

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ «БРЕСТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ПУШКИНА»

П. Е. РЕЗКИН
А. Н. МАЕВСКАЯ

ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ
КОМПЛЕКС**

для студентов специальности 1-31 02 05
Урбанонология и сити-менеджмент

Брест 2025

*Рекомендовано Научно-методическим советом
Учреждения образования «Брестский государственный университет
имени А.С. Пушкина»*

Составители:

П.Е. Резкин – первый проректор, доцент кафедры городского и регионального развития Учреждения образования «Брестский государственный университет имени А.С. Пушкина», кандидат экономических наук, доцент;

А.Н. Маевская – старший преподаватель кафедры городского и регионального развития Учреждения образования «Брестский государственный университет имени А.С. Пушкина», кандидат геолого-минералогических наук.

Рецензенты:

В.В. Зазерская – декан экономического факультета Учреждения образования «Брестский государственный технический университет», кандидат экономических наук, доцент;

Т.С. Силюк – доцент кафедры философии и экономики Учреждения образования «Брестский государственный университет имени А.С. Пушкина», кандидат экономических наук, доцент.

Электронный учебно-методический комплекс составлен по курсу «Основы предпринимательской деятельности». Содержание ЭУМК предполагает создание условий для получения студентами базовых знаний в области порядка осуществления предпринимательской деятельности. Лекционная часть курса представлена лекциями по семнадцати темам, раскрывающим разные аспекты основы предпринимательства (история, правовые формы, регистрация бизнеса, лицензирование, договоры, бизнес-среда и планирование) и экономики бизнеса (управление ресурсами, издержки, ценообразование, налоги, финансирование, риски и господдержка). Блок практических занятий содержит перечень тем и требования для подготовки тематических докладов.

Для студентов специальности 1-31 02 05 Урбанология и ситу-менеджмент

Режим доступа: <https://rep.brsu.by/handle/123456789/10814>

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА	7
ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	12
ЛЕКЦИОННЫЕ ЗАНЯТИЯ	14
ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ КУРСА. ИСТОРИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	14
ТЕМА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	22
ТЕМА 3. СОЗДАНИЕ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА И ГОСУДАРСТВЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	44
ТЕМА 4. ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	54
ТЕМА 5. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ДОГОВОР	57
ТЕМА 6. ОЦЕНКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ	77
ТЕМА 7. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ: ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, ПРИНЦИПЫ, ВИДЫ	123
ТЕМА 8. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ	142
ТЕМА 9. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ..	152
ТЕМА 10. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И ОПЛАТА ТРУДА РАБОТНИКОВ В СИСТЕМЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	158
ТЕМА 11. ИЗДЕРЖКИ И СЕБИСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ	194
ТЕМА 12. ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕН И ТАРИФОВ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	210
ТЕМА 13. РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	232
ТЕМА 14. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	245
ТЕМА 15. АНАЛИЗ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ И ДИАГНОСТИКА РИСКА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	253
ТЕМА 16. ФИНАНСИРОВАНИЕ И КРЕДИТОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	265
ТЕМА 17. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	271
ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	277
ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ КУРСА. ИСТОРИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	277
ТЕМА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	277
ТЕМА 3. СОЗДАНИЕ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА И ГОСУДАРСТВЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	278
ТЕМА 4. ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	278
ТЕМА 5. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ДОГОВОР	279
ТЕМА 6. ОЦЕНКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ	279
ТЕМА 7. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ: ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, ПРИНЦИПЫ, ВИДЫ	280
ТЕМА 8. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ	280
ТЕМА 9. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ..	281

ТЕМА 10. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И ОПЛАТА ТРУДА РАБОТНИКОВ В СИСТЕМЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	281
ТЕМА 11. ИЗДЕРЖКИ И СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ.....	282
ТЕМА 12. ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕН И ТАРИФОВ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	282
ТЕМА 13. РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	283
ТЕМА 14. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	283
ТЕМА 15. АНАЛИЗ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ И ДИАГНОСТИКА РИСКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	284
ТЕМА 16. ФИНАНСИРОВАНИЕ И КРЕДИТОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	284
ТЕМА 17. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	285
ФОРМА ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ДОКЛАДОВ	285
КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ	288
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	290

ВВЕДЕНИЕ

Учебная дисциплина «Основы предпринимательской деятельности» включена в цикл общепрофессиональных и специальных дисциплин и является неотъемлемой частью системы знаний об окружающем пространстве. Дисциплина «Основы предпринимательской деятельности» включена в модуль «Бизнес» компонента учреждения высшего образования. Учебная дисциплина «Основы предпринимательской деятельности» является одной из основополагающей в системе социально-гуманитарной подготовки современных специалистов, которая нацелена на формирование навыков критического экономического мышления и анализа, раскрытие творческого потенциала будущих специалистов, связанного с предложением путей креативного (инновационного) решения актуальных экономических проблем и задач, стоящих перед субъектами предпринимательства и общества в целом. Изучение данной дисциплины даст возможность будущим специалистам проявить свою предпринимательскую инициативу и деловую активность в реальном секторе экономики, а также получить необходимую теоретическую и практическую подготовку по разработке бизнес-планов и реализации инвестиционных и инновационных проектов в рамках действующего бизнеса.

Цель дисциплины – формирование у будущих специалистов необходимого комплекса теоретических знаний о сущности предпринимательства и его организационно-правовых формах, практических компетенций о процедурах открытия, управления и функционирования бизнеса с учетом специфики государственного регулирования в Республике Беларусь.

Задачи:

- усвоить категориальный аппарат современной экономической науки;
- получить и развить знания и умения процесса выработки целей, постановки задач, организации и ведения предпринимательской деятельности;
- приобрести навыки организации собственного дела и регистрации бизнеса;
- изучить содержание и условия применения нормативной и правовой базы ведения предпринимательской деятельности на территории Республики Беларусь и за ее пределами;
- приобрести навыки критического экономического мышления, научного исследования и креативного решения экономических проблем и задач, стоящих перед субъектами предпринимательства Республики Беларусь.

В настоящее время большинство географических исследований в той или иной степени направлено на решение проблем развития городского хозяйства, что обуславливает актуальность дисциплины и ее практическую значимость. Учебная дисциплина относится к модулю «Бизнес» компонента учреждения высшего образования.

Теоретические знания, полученные при изучении дисциплин («Экономика города», «Региональная политика и местное управление», «Пространственное планирование и развитие», «Сфера услуг и креативная индустрия города», «Цифровая экономика»), раскрываются с практической точки зрения. «Основы предпринимательской деятельности» является

дисциплиной, предваряющей изучение следующих дисциплин: «Сфера услуг и креативная индустрия города», «Цифровая экономика», «Организация и управление жилищно-коммунальным хозяйством», «Управление городскими финансами и инвестициями».

В результате освоения учебной дисциплины студент должен:

знать: сущность, основные виды и формы, функции предпринимательства; характеристики основных организационно-правовых форм субъектов предпринимательской деятельности; основные способы открытия собственного дела; порядок и содержание действий, которые необходимо совершить до и после государственной регистрации субъекта хозяйствования; сущность и содержание договорных отношений в предпринимательской деятельности; содержание и порядок процедуры получения специального разрешения (лицензии) для занятия лицензируемыми видами деятельности; порядок и методы формирования отпускных, оптовых и розничных цен на продукцию (услуги) субъектов предпринимательской деятельности; основные режимы налогообложения предпринимательской деятельности в Республике Беларусь и условия их применения; порядок и способы кредитования предпринимательской деятельности; методику оценки платежеспособности и ликвидности субъектов предпринимательской деятельности; виды рисков, возникающих в процессе ведения собственного дела, и методы их минимизации; виды ответственности и порядок ликвидации субъектов предпринимательства;

уметь: определять цели, пути и задачи открытия собственного дела; выбирать организационно-правовую форму ведения собственного дела и обосновать ее; готовить необходимую документацию к государственной регистрации собственного дела; оценивать экономическую эффективность создания собственного дела, предпринимательского проекта; калькулировать и обосновывать цену выпускаемой продукции (работ, услуг); рассчитывать и планировать налоговые платежи и обосновывать выбор режима налогообложения создаваемого субъекта предпринимательства; разрабатывать необходимый пакет договорной документации для ведения предпринимательской деятельности;

владеть: методами анализа целевого рынка для обоснования предпринимательской идеи; знаниями об этапах подготовки и проведения процедуры государственной регистрации собственного бизнеса; системой показателей, характеризующих эффективность предпринимательской деятельности; методологией и методикой формирования отпускных, оптовых и розничных цен и тарифов на товары и услуги; методами расчета и планирования налоговых платежей при различных системах налогообложения субъектов предпринимательства, применяемых в Республике Беларусь; навыками разработки и ведения необходимой договорной документации для осуществления предпринимательской деятельности.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Предмет и задачи курса. История предпринимательства

Предмет и задачи курса «Основы предпринимательства», связь с другими экономическими дисциплинами. Соотношение понятий «рыночная экономика», «бизнес» и «предпринимательство». Сущность и основные признаки предпринимательской деятельности. Предпринимательство как явление и как процесс. Функции, выполняемые предпринимательством в рыночной экономике. Классификация видов и форм предпринимательской деятельности. Цели предпринимательской деятельности. Принципы организации предпринимательской деятельности. Права и обязанности предпринимателей. Основные этапы и развитие теории предпринимательства. Современные теории предпринимательства.

Тема 2. Организационно-правовые формы предпринимательства

Понятие организационно-правовых форм хозяйствования. Организационно-правовые формы предпринимательства в Республике Беларусь. Преимущества и недостатки основных форм предпринимательской деятельности. Индивидуальный предприниматель: понятие, особенности осуществления деятельности, права и обязанности. Факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы предпринимательской деятельности.

Тема 3. Создание собственного дела и государственная регистрация субъектов предпринимательской деятельности

Основные принципы и методы создания собственного дела. Субъекты, подлежащие государственной регистрации в Республике Беларусь: создаваемые (реорганизуемые) юридические лица, индивидуальные предприниматели. Изменения и дополнения, вносимые в учредительные документы юридических лиц. Регистрирующие органы в Республике Беларусь и их полномочия. Действия, которые лицо, желающее начать собственное дело, должно совершить до начала процедуры государственной регистрации. Государственная регистрация субъектов предпринимательской деятельности – особенности и порядок проведения. Основания для отказа в государственной регистрации субъектам хозяйствования со стороны регистрирующих органов. Действия, которые необходимо совершить после открытия собственного бизнеса: аренда помещения, покупка помещения, согласование режима работы, если деятельность связана с обслуживанием населения, заказ и изготовление печатей и штампов, открытие расчетного (текущего) счета в банке.

Тема 4. Лицензирование предпринимательской деятельности

Понятие и назначение лицензий (специальных разрешений) на занятие лицензируемыми видами деятельности. Виды деятельности, подлежащие лицензированию в Республике Беларусь. Содержание лицензии. Документы, которые необходимо предоставить соискателю в лицензирующий орган для получения лицензии. Порядок и сроки рассмотрения заявления на получение

лицензии. Порядок продления лицензии. Основания для отказа в выдаче лицензии. Основания для аннулирования лицензии.

Тема 5. Предпринимательский договор

Общее понятие о предпринимательском договоре. Классификация договоров. Подготовка предпринимателя к заключению договора. Оферта как форма заключения договора. Формулирование предпринимателем условий договора. Договор купли-продажи. Существенные условия договора купли-продажи. Предмет договора купли-продажи. Санкции за нарушение договора. Прочие условия. Договор поставки. Понятия и виды базисных условий поставки. Договор лизинга. Договор займа. Понятие и содержание договора аренды. Порядок заключения договора аренды имущества. Характеристика существенных условий договора аренды. Заключение трудового договора (контракта). Срочные, бессрочные, с испытанием, сезонные трудовые договора. Условия трудового договора. Прекращение трудового договора (контракта).

Тема 6. Оценка предпринимательской среды

Понятие предпринимательской среды, ее состав и виды. Оценка конкурентов и уровня конкуренции на целевом рынке. Анализ поставщиков материальных ресурсов, определение оптимальной партии поставки. Оценка потребителей как элемента внешней предпринимательской среды. Сегментирование потребителей и выбор целевого сегмента. Синергический SWOT-анализ предпринимательской среды.

Тема 7. Бизнес-планирование: цели, задачи, принципы и виды

Бизнес-план и его роль в развитии предпринимательства. Принципы бизнес-планирования. Правовая основа составления бизнес-планов. Основные разделы бизнес-плана. Порядок оформления и подготовка резюме бизнес-плана. Характеристика организации и стратегия ее развития. Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга. Производственный план. Организационный план. Инвестиционный план. Инновационный план. Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности. Юридический план. Международный стандарт UNIDO. Виды бизнес-планов.

Тема 8. Основные средства и их эффективность

Основные средства: сущность, состав, структура и классификация. Оценка основных средства: натуральная, стоимостная. Виды стоимостной оценки основных средств: первоначальная, амортизируемая, восстановительная, остаточная и ликвидационная. Обобщающие показатели эффективности использования основных средств. Методы оценки физического и морального износа основных средств. Проблемы замедления износа. Амортизация основных средств: сущность и назначение. Нормы амортизации и методика их расчета. Методы начисления амортизации. Планирование потребности организации в основных средствах.

Тема 9. Краткосрочные активы и эффективность их использования

Сущность, состав и структура краткосрочных активов. Классификация краткосрочных активов. Краткосрочные активы в сфере производства: состав, структура и назначение. Методы оценки эффективности использования краткосрочных активов. Краткосрочные активы в сфере обращения: сущность, состав и структура. Кругооборот краткосрочных активов. Влияние отраслевых особенностей на структуру краткосрочных активов. Нормирование и планирование краткосрочных активов: сущность, назначение, методы. Понятие нормы и норматива краткосрочных активов организации. Методические основы определения потребности в производственных запасах, незавершенном производстве, расходах будущих периодов и готовой продукции. Источники формирования краткосрочных активов и их экономическая оценка. Обобщающие показатели эффективности использования краткосрочных активов. Пути повышения эффективности использования краткосрочных активов. Влияние ускорения оборачиваемости краткосрочных активов на результативность предпринимательской деятельности.

Тема 10. Трудовые ресурсы и оплата труда работников в системе предпринимательства

Формирование трудовых ресурсов. Внутренние и внешние источники трудовых ресурсов для предпринимательской структуры. Определение необходимой численности различных категорий персонала: руководителей, рабочих, служащих, специалистов. Расчет баланса рабочего времени одного работника. Составление штатного расписания. Рабочее время. Нормальное, неполное, сверхурочное, ночное рабочее время. Режим отдыха. Еженедельный и ежедневный отдых. Ежегодный отдых. Продолжительность и виды отпусков согласно действующему трудовому законодательству. Оплата труда. Принципы оплаты труда. Порядок расчета оплаты труда рабочих и служащих согласно тарифной системы оплаты труда, действующей в Республике Беларусь. Порядок выбора форм и систем оплаты труда. Профессиональный рост. Профессиональная подготовка и переквалификация. Формы стимулирования труда. Материальные и нематериальные формы стимулирования труда. Скользящие графики. Дополнительные льготы и социальные программы.

Тема 11. Издержки и себестоимость продукции

Экономическое содержание издержек производства и реализации продукции. Издержки предприятия: сущность и источники покрытия. Виды и классификация издержек. Особенности постоянных и переменных издержек. Структура издержек и факторы, ее определяющие. Влияние отраслевых особенностей на структуру издержек производства и реализации продукции. Затраты производственных ресурсов при производстве и реализации продукции. Элементы затрат: характеристика и экономическая оценка. Себестоимость продукции: сущность, классификация, показатели. Методы калькулирования себестоимости. Смета затрат на производство и реализацию продукции: назначение, формирование. Планирование себестоимости: методы,

порядок расчета. Государственное регулирование себестоимости продукции. Проблемы снижения издержек предпринимательской деятельности и себестоимости продукции.

Тема 12. Порядок формирования цен и тарифов в предпринимательской деятельности

Анализ действующей нормативно-законодательной базы в Республике Беларусь по вопросам ценообразования. Методы и порядок ценообразования. Выбор цели ценообразования. Оценка спроса. Анализ издержек. Цены конкурентов. Порядок формирования отпускных цен на продукцию предприятиями-производителями из Республики Беларусь. Особенности калькулирования цены на услуги. Особенности калькулирования цены на продукцию, поставляемую в Республику Беларусь предприятиями-импортерами. Порядок формирования оптовых и розничных цен в Республике Беларусь. Система скидок и наценок.

Тема 13. Результативность предпринимательской деятельности

Доход: сущность и виды. Методы определения дохода предпринимателя. Факторы, влияющие на величину предпринимательского дохода. Прибыль: сущность, виды, функции, механизм формирования и использования. Особенности использования чистой прибыли в организациях различных организационно-правовых форм. Механизм льготирования прибыли. Оценка резервов повышения прибыли. Пути увеличения прибыли за счет различных источников. Рентабельность: сущность, виды, показатели и методика их расчета. Взаимосвязь показателей рентабельности с другими показателями хозяйственной деятельности организации. Обоснование направлений повышения рентабельности предпринимательской деятельности.

Тема 14. Налогообложение предпринимательской деятельности

Понятие налоговой системы. Основные элементы налоговой системы. Понятие и виды налогов. Права и обязанности предпринимателей в области налогообложения. Системы налогообложения различных категорий субъектов предпринимательской деятельности в Республике Беларусь. Общая система налогообложения. Платежи, уплачиваемые из выручки от реализации товаров (работ, услуг). Налог на добавленную стоимость. Налоги и отчисления, включаемые в себестоимость продукции (работ, услуг). Налоги, уплачиваемые из прибыли. Единый налог с индивидуальных предпринимателей и иных физических лиц в Республике Беларусь. Виды деятельности, по которым индивидуальные предприниматели уплачивают единый налог. Порядок уплаты, ставки, льготы. Упрощенная система налогообложения. Порядок уплаты, ставки, льготы. Подоходный налог индивидуальных предпринимателей в Республике Беларусь. Особенности налогообложения резидентов свободных экономических зон, Парка высоких технологий, Китайско-Белорусского индустриального парка и др.

Тема 15. Анализ платежеспособности и диагностика риска в предпринимательской деятельности

Оценка платежеспособности на основе показателей ликвидности баланса. Оценка платежеспособности на основе изучения потока денежных средств. Методы прогнозирования финансового состояния субъекта хозяйствования. Методы диагностики вероятности банкротства. Пути финансового оздоровления субъекта хозяйствования. Общее понятие о предпринимательском риске. Черты и элементы рисков. Классификация рисков. Анализ проектных рисков. Сущность анализа риска проектов. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками.

Тема 16. Финансирование и кредитование предпринимательской деятельности

Понятие и сущность финансирования. Финансовые ресурсы и источники их формирования. Собственные и заемные финансовые ресурсы. Источники формирования собственных финансовых ресурсов предпринимателя. Источники привлеченных и заемных финансовых ресурсов. Понятие и виды кредита. Прямое банковское кредитование. Оценка заемщиков. Оценка и выбор банка. Залоговые операции. Оценка стоимости кредита и погашение кредита. Исполнение кредитного соглашения. Косвенное банковское кредитование. Конткоррентный кредит. Виды кредитования под вексель. Небанковский кредит. Финансирование без кредитования. Лизинговые операции. Механизм лизинговой сделки. Основные положения лизингового контракта. Расчет величины лизинговых платежей. Факторинг. Механизм факторинга. Договор факторинга. Преимущества факторинга. Франчайзинг как способ финансирования. Механизм франчайзинга. Область применения франчайзинга.

Тема 17. Государственная поддержка предпринимательской деятельности

Субъекты инфраструктуры поддержки малого предпринимательства: центры поддержки предпринимательства, инкубаторы малого бизнеса, технопарки. Объединения предпринимателей и нанимателей, являющихся некоммерческими организациями и оказывающими информационно-консультационную поддержку. Международный опыт поддержки субъектов предпринимательской деятельности.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Лекции	Практические занятия
5 семестр		
1. Предмет и задачи курса. История предпринимательства	2	2
2. Организационно-правовые формы предпринимательства	4	4
3. Создание собственного дела и государственная регистрация субъектов предпринимательской деятельности	4	4
4. Лицензирование предпринимательской деятельности	2	2
5. Предпринимательский договор	4	4
6. Оценка предпринимательской среды	4	4
7. Бизнес-планирование: цели, задачи, принципы, виды	4	2
8. Основные средства и их эффективность	2	2
9. Краткосрочные активы и эффективность их использования	2	2
10. Трудовые ресурсы и оплата труда работников в системе предпринимательства	4	4
11. Издержки и себестоимость продукции	4	4
12. Порядок формирования цен и тарифов в предпринимательской деятельности	4	4
13. Результативность предпринимательской деятельности	4	4
14. Налогообложение предпринимательской деятельности	4	4
15. Анализ платежеспособности и диагностика риска в предпринимательской деятельности	4	4
16. Финансирование и кредитование предпринимательской деятельности	4	4
17. Государственная поддержка предпринимательской деятельности	4	4
Итого	60	58

ЛЕКЦИОННЫЕ ЗАНЯТИЯ

ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ КУРСА. ИСТОРИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Учебная дисциплина «Основы предпринимательства» является одной из основополагающей в системе социально-гуманитарной подготовки современных специалистов. Она нацелена на формирование навыков критического экономического мышления и анализа, раскрытие творческого потенциала будущих специалистов, связанного с предложением путей креативного (инновационного) решения актуальных экономических проблем и задач, стоящих перед субъектами предпринимательства и общества в целом.

Изучение данной дисциплины даст возможность будущим специалистам проявить свою предпринимательскую инициативу и деловую активность в реальном секторе экономики, а также получить необходимую теоретическую и практическую подготовку по разработке бизнес-планов и реализации инвестиционных и инновационных проектов в рамках действующего бизнеса.

Цель учебной дисциплины – формирование у будущих специалистов необходимого комплекса теоретических знаний о сущности предпринимательства, его организационно-правовых формах и практических компетенций о процедурах открытия, управления и функционирования бизнеса с учетом специфики государственного регулирования в Республике Беларусь.

Задачи учебной дисциплины:

- усвоение категориального аппарата современной экономической науки;
- получение и развитие знаний и умений выработки целей, постановки задач, организации и ведения предпринимательской деятельности;
- приобретение навыков организации собственного дела и регистрации бизнеса;
- изучение содержания и условий применения нормативной и правовой базы ведения предпринимательской деятельности на территории Республики Беларусь и за ее пределами;
- раскрытие творческого потенциала будущих специалистов, связанного с предложением путей решения актуальных насущных экономических задач, стоящих перед субъектами предпринимательства Республики Беларусь;
- формирование навыков критического экономического мышления, научного исследования и креативного решения экономических проблем и задач.

1. Содержание предпринимательской деятельности

Сущность предпринимательства. Предпринимательство представляет собой экономическое хозяйствование в различных сферах деятельности, кроме запрещенных законодательством, осуществляемое субъектами рыночных отношений с целью удовлетворения потребностей потребителей и общества в товарах, работах, услугах и получения прибыли или дохода, необходимых для саморазвития собственного дела и обеспечения финансовых обязательств перед бюджетами и другими субъектами хозяйствования. Предпринимательство – это тип хозяйствования, базирующийся на инновационном поведении собственников предприятия, на их умении находить идеи, воплощать их в конкретные предпринимательские проекты. В. И. Даль в «Толковом словаре живого русского языка» определил, что «предпринимать» означает «затевать, решаться исполнить какое-либо новое дело, приступать к совершению чего-либо значительного», а «предприниматель – предпринявший что-либо». С. И. Ожегов в «Словаре русского языка» определил, что «предприниматель – владелец предприятия... Предприимчивый – умеющий предпринять что-нибудь в нужный момент, находчивый, изобретательный». Термин «предприниматель» произошел от французского слова «entrepreneur – посредник», которое употреблялось в середине XVI века по отношению к организаторам балов. В XVII веке предпринимателем называлось лицо, заключившее с государством контракт и несущее ответственность за его выполнение. Затем содержание понятия «предпринимательство» изменялось в соответствии с социально-экономическими, политическими изменениями в укладе жизни общества.

Законодательство регулирует отношения между лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность. Особенности предпринимательства являются то, что:

– предпринимательство – это самостоятельная деятельность дееспособных граждан и их объединений и инициативная деятельность, направленная на реализацию способностей граждан и удовлетворение, тем самым, потребностей других лиц и общества;

– предпринимательство – это деятельность рисковая (предприниматель рискует и преодолевает сопротивление среды, государство не берет на себя ответственность за возможные предпринимательские потери) и это не разовая сделка, а процесс, направленный на систематическое извлечение прибыли (дохода) законным путем;

– предпринимательство – это деятельность, осуществляемая физическими и юридическими лицами, зарегистрированными в качестве индивидуальных предпринимателей или юридических лиц, и осуществляемая в соответствии с правовыми законодательными актами;

– основной мотив осуществления предпринимательской деятельности – получение прибыли (в законодательстве сформулированы способы получения прибыли: путем пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг).

Процесс предпринимательства. Предпринимательство – 1) это особая форма экономической активности; 2) это процесс создания товаров, работ, услуг, обладающих ценностью для потребителей; 3) это процесс удовлетворения постоянно растущих потребностей. Предпринимательство начинается с идеи, преследующей возможность получения предпринимательского дохода и затем принимающей материальную форму.

Таким образом, предпринимательская деятельность как процесс представляет собой систему последовательных действий, конечной целью которых является прохождение пути от поиска предпринимательской идеи до практического ее воплощения. Основными стадиями предпринимательского процесса являются: поиск идеи (зарождение идеи) и ее оценка; составление бизнес-плана (экспертная оценка идеи); поиск и приобретение необходимых ресурсов; получение рыночной информации; управление предпринимательским процессом, контроль.

Функции и принципы предпринимательства. Предпринимательство выполняет различные функции. Среди них: общеэкономическая функция (определяет то, что предпринимательская деятельность направлена на производство товаров, выполнение работ, оказание услуг и реализацию их конкретным потребителям); ресурсная функция (предполагает эффективное использование воспроизводимых и ограниченных ресурсов (материальные и нематериальные условия и факторы производства); творческо-поисковая функция или инновационная (связана с использованием в процессе предпринимательской деятельности новых идей, с выработкой новых средств и факторов для достижения предпринимательских целей); социальная функция (выражается в возможности дееспособного гражданина быть собственником дела, с наибольшей отдачей проявлять свои индивидуальные таланты); организаторская функция (проявляется в принятии самостоятельного решения об организации собственного дела, во внедрении внутрифирменного предпринимательства, в формировании предпринимательского управления, в создании сложных предпринимательских структур, в изменении стратегии деятельности предпринимательской фирмы).

Основными принципами предпринимательства являются:

- принцип дозволительной направленности;
- принцип равенства участников;
- принцип неприкосновенности собственности;
- принцип свободы договора;

– принцип недопустимости произвольного вмешательства в частные дела;

– принцип беспрепятственного осуществления гражданских прав;

– принцип восстановления нарушенных прав; принцип судебной защиты нарушенных прав.

Субъекты предпринимательской деятельности – это лица, которым законодательством предоставлено право осуществления хозяйственной деятельности. *Признаки субъектов предпринимательства следующие:*

– легитимность деятельности;

– наличие обособленного имущества;

– возможность от своего имени приобретать права и нести обязанности в предпринимательском обороте;

– ответственность за свои действия в процессе предпринимательской деятельности.

Классификация предпринимательства. Предпринимательство можно классифицировать по различным признакам:

– по форме собственности (частное и государственное);

– по признакам законности (законное и незаконное (теневое));

– в зависимости от количества участников или учредителей (индивидуальное, коллективное);

– по форме ответственности учредителей (с полной ответственностью, с субсидиарной ответственностью);

– по уровню прибыльности (высокорентабельное, низкорентабельное);

– по охвату территории (местное, национальное, международное);

– по количеству видов деятельности (специализированное, узкоспециализированное, широкопрофильное);

– по устойчивости производственного процесса во времени (сезонное, несезонное);

– по отраслевой принадлежности (промышленности, сельского хозяйства, транспорта, связи, торговли, общественного питания, др.);

– по участию иностранного капитала (национальное, с иностранными инвестициями, зарубежное);

– по размерам (микро-, малое, среднее, крупное);

– по организационно-правовым формам (унитарное предприятие, предприятие-общество, производственный кооператив, др.);

– другое.

Виды предпринимательской деятельности. В зависимости от содержания предпринимательской деятельности и ее связи с основными стадиями воспроизводства (производство, распределение, обмен, потребление) различают различные виды предпринимательской деятельности.

Производственная предпринимательская деятельность – это деятельность, в которой осуществляется производство товаров, услуг, информации, духовных ценностей; это деятельность, направленная на создание какой-либо ценности (получение заказа и выдача продукта).

Коммерческая предпринимательская деятельность – это деятельность, когда предприниматель продает покупателю готовые товары, которые он приобретает у других лиц; это торговая деятельность, предполагающая участие предпринимателя в продаже товаров и услуг.

Финансовая (финансово-кредитная) предпринимательская деятельность – это деятельность, когда предприниматель в качестве предмета купли-продажи использует деньги, иностранную валюту и ценные бумаги, продавая их покупателю или предоставляя в кредит.

Посредническая предпринимательская деятельность – это деятельность, при которой предприниматель не производит и не продает товар, а связывает две заинтересованные стороны во взаимной сделке (производителя и потребителя; цель такой деятельности – ускорить и облегчить обращение сырья, материалов, готовой продукции).

Страховая предпринимательская деятельность – это деятельность, когда предприниматель выступает гарантом страхователю имущества. Страховая предпринимательская деятельность связана со страхованием имущества, ценностей, жизни.

Консультативная предпринимательская деятельность – это деятельность, связанная с оказанием платной консультации по вопросам управления (консультации маркетологов, советы в области налогообложения, изменению организационной структуры, информационных технологий, др.).

2. Предпринимательская среда

Сущность предпринимательской среды. Предприятие (предприниматель) функционирует в определенной среде. «Среда» происходит от слова «середина-середина» и означает – «окружение», т. е. все, что находится вокруг середины («вокруг меня»). В этом значении «среда» употребляется с уточнением (какая среда?). Выделяют следующие виды сред: окружающая среда; среда (архитектура); среда обитания; среда (в теории систем); среда передачи (в теории связи); сплошная среда (в физике); воздушная среда; питательная среда; микросреда; макросреда; социальная среда; экономическая среда; географическая среда; межгалактическая среда; межзвездная среда; межпланетная среда; нелинейная среда; др. Конкретная среда рассматривается как часть среды, которая взаимодействует с данным живым организмом (человеком, предприятием, др.), включая объекты живой и неживой природы.

Каждое действие предприятия (бизнес-процессы) возможно только при взаимодействии со средой. Предприятие стремится быть

конкурентоспособным в предпринимательской среде, уделяя внимание методическим вопросам управления предпринимательской деятельностью.

Предпринимательство (предприниматель) может развиваться только при благоприятном влиянии различных факторов и условий (внутренних и внешних; объективных и субъективных), т.е. при формировании благоприятной предпринимательской среды. *Предпринимательская среда – это сложившиеся в стране социально-экономические, политические и гражданско-правовые условия, которые воздействуют на функционирование предприятия и в целом обеспечивают экономическую свободу гражданам для занятия предпринимательской деятельностью, направленной на получение прибыли (дохода) и удовлетворение потребностей всех субъектов рынка.*

Также предпринимательская среда – это совокупность субъектов хозяйствования, их взаимосвязи, взаимосвязи инфраструктурных звеньев и условий их деятельности. К основным характеристикам предпринимательской среды относят:

- взаимосвязанность факторов;
- сложность среды;
- подвижность среды (динамичность, скорость изменений);
- неопределенность в среде (недостоверность информации).

В теории предпринимательства выделяют три подхода к определению сущности предпринимательской среды:

- 1) общеуправленческий (ориентированность предпринимателя на управление предприятием, на стратегические цели развития предприятия);
- 2) маркетинговый (ориентированность предпринимателя на потребителя, на стратегию продвижения товара на рынок);
- 3) предпринимательский (ориентированность предпринимателя на рынок сбыта).

Организационная среда (синоним «предпринимательской среде») – это совокупность факторов и условий, окружающих организацию. Она включает факторы, которые могут препятствовать или облегчать доступ организации к ресурсам, т. е. эти факторы могут как предлагать возможности для предприятия, так и представлять угрозы. Факторы, заключенные в концепции организационной среды, включают: конкуренцию между предприятиями за удержание клиентов; быстрые изменения в технологиях, рост цен на сырье.

Предпринимательская среда может быть подразделена на: внешнюю (независимую от предпринимателей, на влияющую на их работу); внутреннюю (формируется непосредственно предпринимателями).

Внешняя и внутренняя предпринимательская среда. Внешняя предпринимательская среда – это совокупность внешних факторов и условий («то, что остается снаружи»), возникающих независимо от деятельности конкретного предприятия (предпринимателя), прямо или

косвенно влияющие на становление и развитие бизнеса, способность производить товары, оказывать услуги, выполнять работы. Также *внешняя предпринимательская среда – это совокупность институтов-правил (нормативно-правовое обеспечение и обычаи делового оборота предпринимательской деятельности) и институтов-организаций*. К основным факторам внешней среды функционирования организации относят: факторы прямого воздействия (потребители, государство (правовые акты), поставщики, конкуренты, общественные организации); факторы косвенного воздействия (экономическая среда, политическая среда, научно-техническая среда, социально-культурная среда, демографическая среда, природно-климатические и географические условия). Факторы прямого воздействия оказывают непосредственное влияние на деятельность предприятия (предпринимателя).

К факторам прямого воздействия относят деятельность, интересы, мотивы деятельности владельцев (собственников), клиентов, поставщиков, конкурентов, сотрудников и профсоюзов сотрудников. Факторы косвенного воздействия оказывают вторичное и более отдаленное влияние на деятельность предприятия (предпринимателя).

Внешняя среда также подразделяется на: макросреду; медиасреду; микросреду. Макросреда включает: правовые условия (законы, регулирующие предпринимательство; соблюдение договорных обязательств; обеспечение правопорядка); экономические условия (условия конкуренции, покупательная способность населения, доступность кредитования, инфляция, безработица, соотношение спроса и предложения); технологические условия (автоматизация; уровень научно-технического процесса); географические условия (климат, наличие и доступность сырья, дороги); политические условия (политический курс); демографические условия (численность населения по половозрастным группам); социальные и культурно-психологические условия (нравственные и этические нормы общества, религиозные нормы, образовательный и профессиональный уровень населения, наличие учебных заведений). Медиасреда представляет собой факторы, оказывающие воздействие на предпринимательскую деятельность на региональном уровне. Она включает перечисленные выше факторы, которые формируются под влиянием макросреды, но с учетом объективных особенностей регионов и политики областных органов управления.

Микросреда включает в себя поставщиков ресурсов, потребителей продукции, конкурентов, посредников предпринимателя.

Внутренняя предпринимательская среда – это совокупность условий и системы взаимосвязей между подразделениями субъекта хозяйствования (подсистемами управления предприятием), позволяющее ему эффективно реализовывать цели своей деятельности. Также

внутренняя предпринимательская среда – это совокупность факторов, непосредственно зависящих от деятельности самого предприятия. К элементам внутренней среды относят: организационная структура предприятия; ресурсотехнологическая структура предприятия; структура обмена услугами; структура функциональных обязанностей; информационная структура; структура работников предприятия; организационная культура. Внутренняя среда оказывает постоянное и прямое влияние на то, как работает предприятие.

Адаптивность – это свойство внутренней среды предприятия, предполагающее возможность быстрой реорганизации системы управления в результате определенных изменений во внутренней или внешней среде.

Адаптации подлежит внутренняя жизнь предприятия, состоящая из большого количества различных действий и процессов. Можно выделить пять основных групп функциональных процессов: производство (разработка продукта и управление дизайном, выбор технологического процесса, расстановка персонала и оборудования, др.); маркетинг (исследование рынка, реклама, цены, системы продаж, распространение произведенной продукции, др.); финансы (бюджетирование, финансовый план, формирование фондов денежных средств, распределение денежных средств по направлениям деятельности, оценка финансового потенциала, др.); управление персоналом; бухгалтерский учет (учет, анализ хозяйственной деятельности).

Анализ внутренней предпринимательской среды – это процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем. Анализ внутренней предпринимательской среды предусматривает построение диаграммы SWOT.

Анализ внутренней предпринимательской среды является второй частью SWOT-анализа, связанной с выявлением сильных и слабых сторон деятельности предприятия. SWOT-анализ – это метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: strengths (сильные стороны); weaknesses (слабые стороны); opportunities (возможности); threats (угрозы). Сильные и слабые стороны являются факторами внутренней предпринимательской среды, возможности и угрозы являются факторами внешней среды.

Информационное обеспечение деятельности предприятия. Бизнес-процессы предприятия связаны не только организационно, но и информационно. Информационное обеспечение деятельности предприятия – это связь информации с подсистемами управления предприятием и управленческим процессом в целом. Оно может рассматриваться в целом,

охватывая все функции управления, также по отдельным функциональным управленческим работам (например, прогнозированию и планированию, учету и анализу). Информационное обеспечение деятельности предприятия способствует: экономии расходов предприятия за счет снижения фонда заработной платы, расходов на почту, расходов на оформление договоров, расходов на перераспределение сырья, устранению расходов в будущем (избежание будущего роста численности персонала, уменьшение требований к обработке данных, снижение стоимости обслуживания), нематериальным выгодам (улучшение качества информации, повышение производительности).

Информационное обеспечение деятельности предприятия имеет ряд особенностей: большие объемы информации должны обрабатываться в жестко ограниченные сроки; исходная информация подвергается неоднократной обработке с различных производственных точек зрения и с учетом требований потребителей; исходные данные и результаты расчетов хранятся длительное время.

ТЕМА 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

1. Законодательная база предпринимательской деятельности

В Республике Беларусь основными правовыми актами, регулирующими предпринимательскую деятельность, являются:

- *Конституция Республики Беларусь*. Основной Закон Республики Беларусь, имеющий высшую юридическую силу и закрепляющий основополагающие принципы, и нормы правового регулирования важнейших общественных отношений.

- *Гражданский кодекс Республики Беларусь с изменениями дополнениями (принят Палатой представителей 28 октября 1998 года и одобрен Советом Республики 19 ноября 1998 года)*. Определяет правовое положение участников гражданского оборота, основания возникновения и порядок осуществления права собственности и других вещных прав, прав на результаты интеллектуальной деятельности, регулирует отношения между лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность, или с их участием, договорные и иные обязательства, а также другие имущественные отношения.

- *Закон Республики Беларусь от 28 мая 1991 г. № 813-XII «О предпринимательстве в Республике Беларусь» с изменениями и дополнениями*. Определяет правовые, экономические основы предпринимательства, общие положения организации предпринимательской деятельности, регламентирует порядок регистрации и прекращения деятельности, права, обязанности и ответственность субъектов предпринимательства, устанавливает меры государственной

защиты, поддержки и регулирования предпринимательства в Республике Беларусь.

- *Закон Республики Беларусь от 1 июля 2010 г. № 148-3 «О поддержке малого и среднего предпринимательства» с изменениями и дополнениями.* Определяет правовые и организационные основы поддержки малого и среднего предпринимательства, создания благоприятных условий для его развития.

- *Закон Республики Беларуси от 9 декабря 1992 г. № 2020-XII «О хозяйственных обществах» с изменениями и дополнениями.* Определяет правовое положение, порядок создания, деятельности, реорганизации, ликвидации хозяйственных обществ, прав и обязанностей их учредителей (участников), компетенции органов хозяйственных обществ, а также на обеспечение защиты прав и интересов учредителей (участников) хозяйственных обществ и самих хозяйственных обществ.

- *Закон Республики Беларуси от 12 декабря 1990 года № 460 - XII «Об аренде» с изменениями и дополнениями.* Регулирует отношения, возникающие при заключении и исполнении договоров аренды природных ресурсов и имущества. Закон предусматривает такую перестройку общественных отношений, которая способствовала бы созданию возможностей для эффективного использования земли, других природных ресурсов и имущества в народном хозяйстве, усилению заинтересованности трудовых коллективов и отдельных граждан в развитии производства и улучшении качества продукции, более полному удовлетворению социальных и иных потребностей граждан.

- *Закон Республики Беларуси от 18 июля 2000 года № 423-3 «Об экономической несостоятельности (банкротстве)» с изменениями и дополнениями.* Устанавливает основания для признания хозяйственным судом должника банкротом или объявления должником о своем банкротстве, регулирует порядок и условия проведения производства по делу о банкротстве, осуществления мер по предупреждению банкроты и иные отношения, возникающие при неплатежеспособности должника, в целях проведения его санации, а при невозможности проведения санации или отсутствии оснований для ее проведения - в процессе ликвидации должника – юридического лица или прекращения деятельности должника – индивидуального предпринимателя и освобождения его от долгов.

- *Закон Республики Беларусь от 16 декабря 2002 года № 162 – 3 «О естественных монополиях» с изменениями и дополнениями.* Определяет правовые основы регулирования общественных отношений, возникающих в сферах деятельности субъектов естественных монополий на товарных рынках Республики Беларусь, и направлен на достижение баланса интересов потребителей и субъектов естественных монополий, обеспечивающего доступность реализуемого товара для потребителей и эффективное функционирование субъектов естественных монополий.

- *Закон Республики Беларусь от 10 декабря 1992 г. № 2034-XII «О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции» с изменениями и дополнениями.* Определяет организационные и правовые основы предупреждения, ограничения и пресечения монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции в целях обеспечения необходимых условий для создания и эффективного функционирования товарных рынков, содействия и развития добросовестной конкуренции, защиты прав и законных интересов потребителей.

- *Налоговый кодекс Республики Беларусь с изменениями и дополнениями (принят Палатой представителей 15 ноября 2002 года и одобрен Советом Республики 2 декабря 2002 года).* Устанавливает систему налогов, сборов (пошлин), взимаемых в республиканский и (или) местные бюджеты, основные принципы налогообложения в Республике Беларусь, регулирует властные отношения по установлению, введению, изменению, прекращению действия налогов, 27 сборов (пошлин) и отношения, возникающие в процессе исполнения налогового обязательства, осуществления налогового контроля, обжалования решений налоговых органов, действий (бездействия) их должностных лиц, а также устанавливает права и обязанности плательщиков, налоговых органов и других участников отношений, регулируемых налоговым законодательством.

- *Инвестиционный кодекс Республики Беларусь с изменениями и дополнениями (принят Палатой представителей 30 мая 2001 года и одобрен Советом Республики 8 июня 2001 года).* Определяет общие правовые условия осуществления инвестиционной деятельности в Республике Беларусь и направлен на ее стимулирование и государственную поддержку, а также на защиту прав инвесторов на территории Республики Беларусь.

- *Закон Республики Беларусь от 18 октября 1994 г. № 3321-XII «О бухгалтерском учете и отчетности» с изменениями и дополнениями.* Определяет правовые и методологические основы организации и ведения бухгалтерского учета, устанавливает требования, предъявляемые к составлению и представлению бухгалтерской отчетности, регулирует взаимоотношения по вопросам бухгалтерского учета и отчетности в Республике Беларусь.

- *Закон Республики Беларусь от 10 мая 1999 г. № 255-3 «О ценообразовании» с изменениями и дополнениями.* Устанавливает правовые основы государственной политики в области ценообразования в Республике Беларусь, сферу применения свободного и регулируемого ценообразования, полномочия государственных органов, осуществляющих регулирование ценообразования и контроль за ним, права, обязанности и ответственность субъектов ценообразования.

• *Закон Республики Беларусь от 28 июля 2003 г. № 231-3 «О торговле» с изменениями и дополнениями.* Определяет правовые основы осуществления торговли на территории Республики Беларусь, государственного регулирования и контроля в области торговли и направлен на создание благоприятных условий для эффективного осуществления торговли в целях удовлетворения спроса физических и юридических лиц на товары, выполнение работ, оказание услуг.

• *Закон Республики Беларусь от 9 января 2005 г. № 90-3 «О защите прав потребителей» с изменениями и дополнениями.* Регулируются отношения между потребителями и изготовителями, продавцами, поставщиками, представителями, исполнителями, ремонтными организациями, возникающие из договоров розничной купли-продажи, подряда, аренды, страхования, хранения, энергоснабжения, комиссии, перевозки пассажира и его багажа, груза, возмездного оказания услуг и иных подобных договоров.

2. Предпринимательская деятельность без образования юридического лица

Индивидуальное предпринимательство. Под *индивидуальными предпринимателями* понимаются физические лица, зарегистрированные в установленном порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица под свою имущественную ответственность с целью получения прибыли.

Предпринимательская деятельность граждан, осуществляемая без образования юридического лица, регулируется теми же нормами Гражданского кодекса Республики Беларусь и другими нормативноправовыми документами, что и хозяйственная деятельность юридических лиц. Индивидуальный предприниматель, так же как и юридические лица, вправе заниматься любыми видами предпринимательской деятельности, не запрещенными законом.

На территории Республики Беларусь предпринимательской деятельностью могут заниматься все дееспособные граждане, а также иностранные граждане и лица без гражданства.

Запрещено заниматься предпринимательской деятельностью без образования юридического лица государственным служащим, работникам милиции, работникам органов Комитета государственной безопасности, военнослужащим, работникам налоговой службы, лицам, лишенным этого права решением суда.

Индивидуальная предпринимательская деятельность имеет следующие преимущества:

– упрощен порядок регистрации предпринимательской деятельности и ведения бухгалтерского учета и отчетности;

– при налогообложении доходы предпринимателя уменьшаются на количество произведенных расходов, связанных с осуществлением предпринимательской деятельности;

– применяется упрощенная схема налогообложения по выбору: выплата единого фиксированного налога, подоходного налога или налога на прибыль (доходы).

При *государственной регистрации* индивидуальный предприниматель представляет в регистрирующие органы (исполкомы):

- заявление, составленное по установленной форме;
- трудовую книжку или документы с прежнего места работы;
- документ об уплате регистрационного сбора;
- фотографии.

В заявлении на регистрацию указываются сведения о гражданине, виды планируемой деятельности и соответствующие этим видам коды по общегосударственному классификатору. Если в дальнейшем возникает необходимость изменить или дополнить виды предпринимательской деятельности, потребуется новая регистрация.

Государственная регистрация предпринимателей осуществляется регистрирующим органом в течение 30 дней со дня подачи документов. Документы можно направить в регистрационный орган ценным почтовым отправлением с уведомлением и описью вложения.

В течение 10 дней после регистрации (получения свидетельства) индивидуальный предприниматель должен стать на учет в налоговом органе по месту жительства. При постановке в налоговом органе в установленном порядке присваивается учетный номер плательщика (УНП). После этого предприниматель может открывать счет в банке и осуществлять предпринимательскую деятельность.

В соответствии с ранее действующим законодательством индивидуальный предприниматель вправе привлекать не более трех работников по трудовым контрактам и использовать не более четырех торговых объектов, включая транспортные средства, помещения для хранения товаров и т. п. Однако Указ Президента Республики Беларусь № 760 от 29.12.2006 г. «О внесении дополнений и изменений в Указ Президента Республики Беларусь от 18 июня 2005 г. № 285 «О некоторых мерах по регулированию предпринимательской деятельности» определяет, что с 1 января 2008 г. индивидуальные предприниматели могут осуществлять свою деятельность только с привлечением членов семьи и близких родственников (супруг, супруга, родители, дети, усыновители, усыновленные, удочеренные, родные братья и сестры, дед, бабка, внуки). При несоблюдении этого условия, предприятие должно быть преобразовано в юридическое лицо.

Индивидуальный предприниматель может прекратить свою деятельность добровольно, производя расчеты с работниками и подав

заявление в регистрирующий орган, вызвав аудитора. Ликвидация индивидуального предпринимателя может быть реализована в судебном порядке при признании его банкротом, а при недостаточности средств осуществляется продажа личного имущества предпринимателя.

Простые товарищества. *Простым товариществом* является товарищество, образованное по договору о совместной деятельности двумя или несколькими лицами (товарищами) на основе соединения своих вкладов и совместного действия без образования юридического лица для извлечения прибыли или достижения иной, не противоречащей закону цели. Простое товарищество создается по договору для осуществления предпринимательской деятельности между сторонами, которыми могут быть только индивидуальные предприниматели и (или) коммерческие организации. Участниками простого товарищества являются вышеупомянутые товарищи, вкладом которых признается все то, что они вносят в общее дело, в том числе деньги, иное имущество, профессиональные и иные знания, навыки и умения, а также деловая репутация и деловые связи. Денежная оценка вклада участника простого товарищества производится по соглашению сторон.

Пользование общим имуществом осуществляется по общему согласию учредителей, а при недостижении согласия - в порядке, установленном судом. Соглашением товарищей определяется порядок покрытия расходов и убытков, связанных с их совместной деятельностью. При отсутствии такого соглашения каждый товарищ несет расходы и убытки пропорционально стоимости его вклада в общее дело. Полученная товарищами в результате их совместной деятельности прибыль распределяется пропорционально стоимости вклада.

3. Хозяйственные товарищества: порядок создания, функционирования, управления

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

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере (коммандитного товарищества). Участниками полных товариществ и полными товарищами в товариществах на вере могут быть индивидуальные предприниматели и (или) коммерческие организации. Минимальный размер уставного капитала хозяйственных товариществ составляет 400 евро и на момент государственной регистрации должен быть сформирован наполовину.

Полное товарищество. Им признается товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным договором

занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам всем принадлежащим им имуществом. Лицо может быть участником только одного полного товарищества.

Полное товарищество создается и действует на основе *учредительного договора*, который подписывается всеми его участниками (полными товарищами). В учредительном договоре должны быть указаны фирменное наименование полного товарищества, место его нахождения, порядок управления им, условия о размере и составе складочного капитала товарищества, размере и порядке изменения долей каждого из участников в складочном капитале, размере, составе, сроках и порядке внесения ими вкладов, об ответственности участников за нарушение обязанностей по внесению вкладов. В учредительном договоре должны предусматриваться порядок совместной деятельности по созданию товарищества, условия передачи ему имущества и участия в его деятельности, условия и порядок распределения прибыли и убытков между участниками, выхода учредителей (участников) из состава товарищества.

Управление деятельностью полного товарищества осуществляется по общему согласию всех участников, но учредительным договором могут быть предусмотрены случаи, когда решение принимается большинством голосов. Участник полного товарищества не имеет права без согласия других участников совершать от своего имени в своих интересах или в интересах третьих лиц сделки, однородные с теми, которые составляют предмет деятельности товарищества.

Убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале, если иное не предусмотрено учредительным договором или иным соглашением участников. Участники полного товарищества вправе выйти из него, заявив об отказе от участия в товариществе не менее чем за шесть месяцев до фактического выхода. Выбывший участник отвечает по обязательствам товарищества, возникшим до момента его ухода, в течение двух лет со дня утверждения отчета о деятельности товарищества за год, в котором он выбыл из товарищества.

Товарищество на вере (командитное товарищество). Им принимается товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам товарищества своим имуществом (полными товариществами), имеется один или несколько участников-вкладчиков (командистов), которые несут риск убытков товарищества в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении предпринимательской деятельности.

Товарищество на вере создается и действует на основе учредительного договора, который подписывается полными товарищами.

Участие вкладчика в складочном капитале удостоверяется свидетельством, выдаваемым ему товариществом. Вкладчик товарищества на вере имеет право получать часть долевой прибыли товарищества, знакомиться с годовыми отчетами и балансом товарищества, по окончании финансового года выйти из товарищества и получить свой вклад в порядке, предусмотренном учредительным договором.

Товарищество на вере сохраняется, если в нем остается не менее одного полного товарища и одного вкладчика. При выбытии всех вкладчиков товарищество на вере должно быть преобразовано в полное товарищество. При ликвидации товарищества на вере вкладчики имеют преимущественное перед полными товарищами право на получение вкладов из имущества товарищества, оставшегося после удовлетворения требований кредиторов.

4. Общество с ограниченной ответственностью: порядок создания, функционирования, управления

Общество с ограниченной ответственностью учреждается и функционирует в соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь и законом Республики Беларусь «Об акционерных обществах, обществах с ограниченной ответственностью и обществах с дополнительной ответственностью». *Обществом с ограниченной ответственностью* (далее – общество) признается созданное одним или несколькими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Участниками общества могут быть граждане и юридические лица. Общество может быть учреждено одним лицом, которое становится единственным участником. Число учредителей общества не должно превышать предела, установленного законодательством. В случае превышения этой численности общество в течение года должно быть преобразовано в акционерное общество или в производственный кооператив.

Учредительными документами общества являются учредительный договор и устав. Если общество учреждается одним лицом, учредительным документом является устав, утвержденный этим лицом. Если число участников общества два и более, между ними заключается *учредительный договор*, в котором учредители обязуются создать общество и определяют порядок совместной деятельности по его организации, а также состав учредителей (участников) общества, размер уставного капитала и размер доли каждого из учредителей (участников) общества, размер и состав вкладов, порядок и сроки их внесения в

уставный капитал общества при его учреждении, ответственность учредителей общества за нарушение обязанности по внесению вкладов, условия и порядок распределения между учредителями общества прибыли, состав органов управления и порядок выхода участников из общества.

Устав общества должен содержать следующие сведения:

- полное и сокращенное фирменное наименование общества;
- сведения о месте нахождения общества;
- сведения о составе и компетенции органов управления общества, в том числе о вопросах, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством голосов;
- сведения о размере уставного капитала общества;
- сведения о размере и номинальной стоимости доли каждого участника общества;
- права и обязанности участников общества;
- сведения о порядке выхода участника из общества;
- сведения о порядке перехода доли (части доли) в уставном капитале общества к другому лицу;
- сведения о порядке хранения документов общества и предоставления информации участникам и другим лицам;
- иные сведения, предусмотренные законом (сведения о филиалах общества и его представительствах).

Уставом общества может быть ограничен максимальный размер доли участника в уставном фонде общества. *Минимальный размер уставного фонда* для ООО установлен 1600 евро и на момент регистрации должен быть сформирован не менее чем на половину.

Увеличение уставного капитала общества допускается только после его полной оплаты. Оно может осуществляться за счет имущества общества и (или) за счет дополнительных вкладов участников общества, если это не запрещено уставом общества, за счет вкладов третьих лиц, принимаемых в общество.

Высшим органом управления является общее собрание участников общества, компетенция которого установлена законом Республики Беларусь «Об акционерных обществах, обществах с ограниченной ответственностью и обществах с дополнительной ответственностью». К исключительной компетенции общего собрания относят принятие решений по изменению устава общества и размера его уставного фонда, образование исполнительных органов управления и досрочное прекращение их полномочий, утверждение годовых отчетов, бухгалтерского баланса и распределение прибыли, реорганизации и ликвидации общества, избрание ревизионной комиссии (ревизора).

Исполнительный орган, осуществляющий руководство текущей деятельностью и подотчетный общему собранию, может быть коллегиальным (правление, дирекция) и (или) единоличным (директор).

Уставом общества может быть предусмотрено образование совета директоров (наблюдательного совета) общества, осуществляющего надзор за деятельностью исполнительных органов управления в период между собраниями.

Общество может быть добровольно реорганизовано в форме слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования. Общество может быть ликвидировано в порядке, установленном Гражданским кодексом Республики Беларусь, законом или по решению арбитражного суда в соответствии с законодательством о несостоятельности (банкротстве).

Общество может в соответствии с гражданским законодательством иметь дочерние и зависимые общества. Общество признается *дочерним*, если другое хозяйственное общество или товарищество в силу преобладающего участия в его уставном капитале либо в соответствии с заключенным между ними договором имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом. *Зависимым* признается общество, если другое (преобладающее, участвующее) хозяйственное общество имеет более 20 % уставного капитала первого общества. Общество, которое приобрело более 20 % уставного капитала другого общества или 20 % акций акционерного общества, обязано незамедлительно опубликовать сведения в государственном органе печати.

5. Общество с дополнительной ответственностью: порядок создания, функционирования, управления

Обществом с дополнительной ответственностью признается учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники общества с дополнительной ответственностью солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов, установленных учредительными документами общества.

При банкротстве одного из участников общества его ответственность по обязательствам ОДО распределяется между участниками пропорционально их вкладам, если иной порядок распределения ответственности не предусмотрен учредительными документами общества. *Размер дополнительной ответственности* по законодательству должен быть не менее 1200 евро. Минимальный размер уставного фонда установлен в размере 400 евро.

Фирменное наименование общества с дополнительной ответственностью должно содержать наименование общества и слова «с дополнительной ответственностью».

Учредительными документами общества с дополнительной ответственностью являются *учредительный договор* и *устав*, в которых

состав сведений устанавливается также, как и в обществах с ограниченной ответственностью.

6. Акционерные общества: виды, порядок создания, функционирования, управления

Правовые основы создания и управления акционерным обществом устанавливаются Гражданским кодексом Республики Беларусь и законом Республики Беларусь «Об акционерных обществах, обществах с ограниченной ответственностью и обществах с дополнительной ответственностью». Под *акционерным обществом* признается коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права учредителей (акционеров) по отношению к акционерному обществу.

Акционеры не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах стоимости принадлежащих им акций. Акционерное общество может быть создано путем учреждения нового или реорганизации существующего юридического лица (слияния, присоединения, разделения, преобразования). Акционерное общество может быть открытым или закрытым.

Открытым акционерным обществом (ОАО) является общество, которое вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и осуществлять их свободную продажу с учетом требований законодательства. Акционеры открытого общества могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров общества. Число акционеров открытого общества не ограничено. Минимальный размер уставного фонда ОАО должен быть равен не менее 12 500 евро и на момент регистрации сформирован на 100 %.

Закрытым акционерным обществом (ЗАО) является общество, акции которого распределяются только среди учредителей или иного, заранее установленного, круга лиц. Закрытое общество не имеет право проводить открытую подписку на выпускаемые им акции, либо иным образом предлагать их для приобретения неограниченному кругу лиц. В случае если число акционеров закрытого общества превысит предел, установленный законодательством, указанное общество в течение года должно преобразоваться в открытое. Акционеры ЗАО имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых другими акционерами этого общества, по цене предложения другому лицу. Минимальный размер уставного фонда для ЗАО составляет 3000 евро.

Учредителями акционерного общества могут являться граждане или юридические лица. Общество может быть учреждено одним лицом, решение об учреждении общества это лицо принимает единогласно. Но

общество не может иметь в качестве единственного учредителя другое хозяйственное общество, состоящее из одного лица.

Учредители общества заключают между собой письменный договор о его создании, определяющий порядок осуществления ими совместной деятельности по учреждению общества, размер уставного капитала, категории и типы акций, размер и порядок их оплаты, права и обязанности учредителей по созданию общества. Договор о создании общества не является учредительным документом.

Избрание органов управления общества осуществляется учредителями большинством в три четверти голосов, которые представляют подлежащие размещению среди учредителей общества акции.

Учредительным документом акционерного общества является *устав*, требования которого обязательны для исполнения всеми органами общества и его акционерами. Кроме сведений, которые содержатся в уставе других обществ, устав акционерного общества должен дополнительно включать следующую информацию: тип общества (открытое или закрытое), количество, номинальную стоимость, категории (обыкновенные, привилегированные) акций и типы привилегированных акций, права акционеров-владельцев акций каждой категории.

Уставом обществом могут быть установлены ограничения количества акций, принадлежащих одному акционеру, а также максимального числа голосов, предоставляемых одному акционеру.

Кроме того, в уставе может быть изложена информация по количеству и номинальной стоимости акций, которые общество вправе размещать дополнительно к размещенным акциям (объявленные акции). Устав общества также должен содержать сведения о размере дивиденда и (или) стоимости, выплачиваемой при ликвидации общества (ликвидационная стоимость) по привилегированным акциям каждого типа. В уставе может быть установлено, что невыплаченный или неполностью выплаченный дивиденд по привилегированным акциям определенного типа накапливается и выплачивается впоследствии (кумулятивные привилегированные акции).

Уставный капитал акционерного общества составляется из номинальной стоимости акций, приобретенных акционерами. Номинальная стоимость всех обыкновенных акций общества должна быть одинаковой. Уставный капитал общества определяет минимальный размер имущества, гарантирующий интересы его кредиторов. Уставный капитал общества может быть увеличен путем размещения дополнительных акций, которые могут быть размещены обществом только в пределах количества объявленных акций, установленного уставом общества. Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость части активов общества оказывается меньше его уставного капитала, общество

обязано объявить об уменьшении своего уставного капитала до величины, не превышающей стоимости его чистых активов.

Формирование уставного капитала общества осуществляется путем выпуска и размещения акций, которые при учреждении общества должны быть полностью оплачены в течение срока, определенного уставом. Оплата акций и иных ценных бумаг общества может осуществляться деньгами, ценными бумагами, другими вещами либо иными правами, имеющими денежную оценку.

При учреждении общества все его акции должны быть размещены среди учредителей и являются именованными. Общество выпускает и размещает обыкновенные и привилегированные акции нескольких типов, но номинальная стоимость размещенных привилегированных акций не должна превышать установленного законодательством размера. Каждая обыкновенная акция общества представляет акционеру - ее владельцу - одинаковый объем прав.

Общество в установленном законодательством порядке должно вести реестр акционеров, в котором указываются сведения о каждом зарегистрированном лице, количестве и категориях (типах) акций, записанных на имя каждого владельца.

Держателем реестра акционеров общества может быть само общество, осуществившее размещение акций, или специализированный регистратор. Общество с числом акционеров более 50 обязано поручить ведение и хранение реестра акционеров специализированному регистратору.

Общество вправе раз в год принимать решение (объявлять) о выплате дивидендов по размещенным акциям. Дивиденды выплачиваются деньгами или иным имуществом из чистой прибыли общества за текущий год, но по привилегированным акциям определенных типов могут выплачиваться за счет специально предназначенных для этого фондов общества.

Общество не имеет права принимать решения о выплате дивидендов по акциям:

- до полной оплаты всего уставного капитала общества;
- до выкупа всех акций, которые должны быть выкуплены в соответствии с законодательством;
- если на момент выплаты дивидендов общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) или указанные признаки появятся у общества в результате выплаты дивидендов.

В обществе может создаваться *резервный фонд*, предназначенный для покрытия его убытков, также для погашения облигаций общества и выкупа акций в случае отсутствия иных средств. Резервный фонд не может быть использован для иных целей.

Уставом общества может быть предусмотрено формирование из чистой прибыли *специализированного фонда акционирования работников общества*. Его средства расходуются исключительно на приобретение акций общества, продаваемых акционерами этого общества, для последующего размещения среди работников.

Общество в соответствии с законодательством о ценных бумагах и уставом может размещать облигации и иные ценные бумаги. *Облигация* удостоверяет право ее владельца требовать погашения облигации (выплату номинальной стоимости или номинальной стоимости и процентов) в установленные сроки. Выпуск облигаций без обеспечения допускается не ранее третьего года существования общества и при условии надлежащего утверждения к этому времени двух годовых балансов общества.

Органами управления акционерного общества являются общее собрание акционеров, совет директоров (наблюдательный совет) общества и исполнительный орган управления.

Высшим органом управления акционерным обществом является общее собрание акционеров. Годовое собрание проводится в сроки, установленные уставом общества, но не ранее чем через два месяца и не позднее чем через шесть месяцев после окончания года.

На годовом собрании акционеров общества решается вопрос об избрании совета директоров (наблюдательного совета) общества, ревизионной комиссии (ревизора), утверждении аудитора общества, рассматриваются и утверждаются представленные советом директоров (наблюдательным советом) годовой отчет общества, бухгалтерский баланс, счет прибылей и убытков общества, распределение прибыли и убытков.

В компетенцию общего собрания акционеров общества входит решение важнейших вопросов жизнедеятельности акционерного общества (АО), среди которых следующие: внесение изменений и дополнений в устав, реорганизация или ликвидация АО, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов, определение количественного состава совета директоров и их избрание, определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями, увеличение или уменьшение уставного фонда, образование органов управления, избрание ревизионной комиссии (ревизора), утверждение аудитора общества, утверждение годовых отчетов и распределение прибыли, выплата (объявление) дивидендов, принятие решений об одобрении крупных сделок, участии в холдинговых компаниях, финансово-промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций.

Совет директоров (наблюдательный совет) осуществляет общее руководство деятельностью общества, за исключением решения вопросов, отнесенных к исключительной компетенции общего собрания акционеров.

Члены совета директоров избираются общим собранием акционеров сроком на один год и могут переизбираться неограниченное число раз. Председатель совета директоров избирается членами совета директоров из их числа большинством голосов.

Исполнительный орган акционерного общества осуществляет руководство текущей деятельностью. Им может быть *единоличный* (директор, генеральный директор), или *коллегиальный* исполнительный орган общества (правление), или оба органа осуществляют руководство обществом одновременно. При этом уставом общества должна быть определена компетенция каждого из них.

Едиличный исполнительный орган общества (директор, генеральный директор) действует без доверенности общества, в том числе представляет его интересы, совершает сделки от имени общества, утверждает штат работников, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками общества. По решению общего собрания акционеров, полномочия исполнительного органа могут быть переданы по договору коммерческой организации (управляющей организации) или индивидуальному предпринимателю.

Ревизионная комиссия общества избирается общим собранием акционеров в соответствии с уставом общества. Ревизия финансово-хозяйственной деятельности общества осуществляется по итогам деятельности общества за год, а также в любой момент времени по инициативе ревизионной комиссии, собрания акционеров или совета директоров (наблюдательного совета).

Акционерное общество может иметь зависимые и дочерние общества, создавать филиалы и открывать представительства. Акционерное общество может быть ликвидировано в добровольном порядке либо по решению арбитражного суда при признании его банкротом.

7. Производственные кооперативы: порядок создания, функционирования, управления

Производственные кооперативы создаются и осуществляют свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь и другими нормативно-правовыми документами.

Производственный кооператив – это коммерческая организация, участники которой осуществляют предпринимательскую деятельность на началах объединения имущественных паевых взносов и личного трудового участия и несут субсидиарную ответственность по обязательствам в пределах, установленных уставом, но не менее величины полученного годового дохода в кооперативе.

Законом установлена расширенная сфера деятельности производственных кооперативов: производство, переработка, сбыт

промышленной и иной продукции, торговля, строительство, бытовое и иные виды обслуживания, добыча полезных ископаемых, других природных ресурсов, сбор и переработка вторичного сырья, проведение научно-исследовательских, проектно-конструкторских работ, а также оказывающих медицинские, правовые, маркетинговые и другие не запрещенные законом виды услуг.

Производственный кооператив образуется исключительно по решению его учредителей. Число членов кооператива не может быть менее трех человек. Членами кооператива, учитывая требования личного трудового участия, могут быть только физические лица. Имущество производственного кооператива изначально состоит из паевых взносов его членов и является его собственностью. Оно делится на паи, но это не означает наличия долевой собственности. Размер пая не зависит от паевого взноса и не влияет на права участников.

К моменту государственной регистрации кооператива член кооператива обязан внести не менее 10 % паевого вноса. Остальная часть вносится в течение года после государственной регистрации. Паевые взносы образуют уставный фонд производственного кооператива, минимальный размер которого должен составлять сумму, эквивалентную 400 евро. Гражданский кодекс Республики Беларусь предусматривает возможность создания на основании единогласного решения членов кооператива *неделимых фондов*, используемых для целей, определенных уставом производственного кооператива.

Учредительным документом кооператива является *устав*, утверждаемый общим собранием членов кооператива. В уставе производственного кооператива, в отличие от других организационно-правовых форм, должны содержаться дополнительные сведения об размерах паевых взносов, порядке и сроках их внесения, характере личного трудового участия членов кооператива в его деятельности и их ответственности, порядке вступления новых членов, условиях добровольного выхода либо исключения из членов кооператива. В фирменном наименовании кооператива должны обязательно указываться слова «производственный кооператив» или «артель».

Органами управления кооперативом являются общее собрание его членов, наблюдательный совет и исполнительные органы – правление и (или) председатель кооператива. *Высшим органом управления* кооперативом является общее собрание его членов, которое вправе рассматривать и принимать решения по любому вопросу образования и деятельности кооператива. Каждый член кооператива независимо от размера его пая имеет при принятии решений общим собранием один голос. Общее собрание членов кооператива проводится не реже чем один раз в год, не позднее чем через три месяца после окончания года.

В крупных кооперативах может быть создан наблюдательный совет, членами которого должны быть только члены кооператива. *Наблюдательный совет* осуществляет контроль за деятельностью исполнительных органов кооператива. Член наблюдательного совета одновременно не может быть членом правления кооператива и его председателем. Члены наблюдательного совета кооператива не имеют права совершать действия от имени кооператива.

В состав исполнительных органов кооператива входит *правление* и (или) *председатель*, которые избираются общим собранием из числа членов кооператива и осуществляют руководство его деятельностью в период между собраниями. Правление кооператива возглавляет председатель. Полномочия председателя кооператива устанавливаются уставом. Исполнительные органы подотчетны наблюдательному совету и общему собранию членов кооператива.

В целях проведения контроля за финансово-хозяйственной деятельностью кооператива общее собрание членов кооператива избирает ревизионную комиссию или ревизора.

Кооператив может быть добровольно реорганизован в форме слияния, присоединения, разделения, выделения или преобразования по решению общего собрания его членов. Кооператив ликвидируется по решению общего собрания или в связи с признанием судом недействительной государственной регистрации кооператива. Кооператив может быть ликвидирован также по решению суда в случае осуществления деятельности без специальной лицензии (в лицензируемых сферах), несоответствующей уставным документам либо в случае неоднократных или грубых нарушений закона, а также вследствие признания его несостоятельным в соответствии с законом Республики Беларусь «Об экономической несостоятельности (банкротстве)».

8. Унитарные предприятия: виды, порядок создания, функционирования, управления

Унитарное предприятие – это коммерческая организация, учрежденная по решению собственника имущества (физического или юридического лица, уполномоченного государственного органа), которое принадлежит ей на праве хозяйственного ведения или оперативного управления. Гражданский кодекс Республики Беларусь допускает возможность создания, наряду с государственными, частных унитарных предприятий.

Имущество унитарного предприятия является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками. По сути имущество унитарного предприятия принадлежит единому собственнику (в пер. с англ. *унитарный, единый*), в качестве которого могут выступать: республиканские органы власти –

республиканские унитарные предприятия (РУП), местные государственные органы управления – коммунальные унитарные предприятия (КУП) и частные физические или юридические лица – частные унитарные предприятия (ЧУП). Унитарные предприятия являются удобной формой в случае, когда собственник желает сохранить полный контроль за использованием своего имущества и ведением дел руководством предприятия. Имущество передается унитарному предприятию на праве хозяйственного ведения или оперативного управления. *Фирменное наименование* унитарного предприятия должно содержать указание на собственника имущества.

Унитарное предприятие, находящееся в республиканской собственности, основанное на праве оперативного управления, называют *казенным предприятием*. Оно создается по решению правительства Республики Беларусь. Типовой устав казенного предприятия утверждает Правительство Республики Беларусь, которое также назначает руководителя предприятия, заключая с ним контракт.

Собственник имущества, находящегося в хозяйственном ведении, в соответствии с законом решает вопросы создания предприятия, определения предмета и целей его деятельности, его регистрации и ликвидации, назначает директора (руководителя) предприятия, утверждает устав, осуществляет контроль за использованием по назначению и сохранностью имущества. Предприятие не вправе продавать принадлежащее ему на праве хозяйственного ведения недвижимое имущество, сдавать его в аренду, отдавать в залог, вносить в качестве вклада в уставный (складочный) капитал хозяйственных обществ и товариществ или иным способом распоряжаться этим имуществом без согласия собственника.

Казенное предприятие в отношении закрепленного за ним имущества осуществляет права владения, пользования и распоряжения им (с согласия собственника этого имущества) в пределах, установленных законом, в соответствии с целями своей деятельности, заданиями собственника и назначением имущества.

Учредительным документом унитарного предприятия является *устав*, который должен содержать следующие сведения:

- наименование унитарного предприятия с указанием на собственника его имущества;
- место его нахождения;
- порядок управления деятельностью унитарного предприятия;
- предмет и цели деятельности предприятия;
- размер уставного фонда, порядок и источники его формирования;
- другие сведения, связанные с деятельностью предприятия.

Местонахождением ЧУП может являться жилое помещение (квартира, жилой дом) физического лица. При осуществлении

производственной деятельности (выполнении работ, оказании услуг) жилое помещение, в котором зарегистрировано унитарное предприятие, должно в установленном порядке быть переведено в нежилой фонд.

Минимальный размер *уставного фонда* для унитарных предприятий на праве оперативного управления составляет 400 евро, а для унитарных предприятий на праве хозяйственного ведения – 800 евро.

Уполномоченный на создание унитарного предприятия государственный орган (орган местного самоуправления) или частное лицо формирует уставный фонд, который должен быть полностью оплачен собственником до момента государственной регистрации унитарного предприятия. Если по окончании финансового года стоимость чистых активов предприятия окажется меньше уставного капитала, уполномоченный орган обязан осуществить уменьшение уставного фонда.

Унитарное предприятие на праве хозяйственного ведения может быть ликвидировано по решению собственника или по решению суда при признании его банкротом. Казенное предприятие не может быть признано несостоятельным, а его реорганизация или ликвидация проводится только по решению правительства Республики Беларусь.

9. Объединения предпринимательских организаций: классификация, цели, порядок создания

Объединения предпринимательских организаций не являются особыми организационно-правовыми формами. В случае если они наделены коммерческими функциями, то должны быть зарегистрированы в одной из вышерассмотренных форм. Если же их функции не связаны с коммерческой деятельностью, то они функционируют в соответствии с законодательством, регулирующим деятельность некоммерческих организаций. В настоящее время выделяют следующие основные формы объединения предпринимательских организаций: государственные объединения (концерны), холдинги, финансово-промышленные и иные хозяйственные группы, ассоциации (союзы).

Государственные объединения, к которым отнесены в том числе концерны, производственные и научно-производственные объединения, создаются по решению республиканского (президент Республики Беларусь, правительство Республики Беларусь, уполномоченные ими государственные организации) или местного органа государственного управления по отраслевому, территориальному или иному принципу в целях осуществления общего руководства и управления деятельностью входящих в объединение коммерческих и некоммерческих организаций, координации их деятельности и представления интересов участников перед другими хозяйствующими субъектами и органами государственного управления.

По общему правилу, государственные объединения являются некоммерческими организациями. Однако по решению соответствующих органов государственного управления они могут наделяться коммерческими функциями. Кроме того, объединения (концерны), созданные до вступления в силу положений нового Гражданского кодекса Республики Беларусь (1999), продолжают сохранять статус коммерческих организаций до особого распоряжения их учредителей.

Участниками государственных объединений наряду с государственными организациями могут выступать частные организации и индивидуальные предприниматели на добровольных условиях и в порядке, определяемом уставом объединения. Все участники объединения (концерна) сохраняют права юридического лица (или индивидуального предпринимателя) и не отвечают по обязательствам объединения, и наоборот.

Государственное объединение (концерн) действует на основании *устава*, который утверждается государственным органом (должностным лицом), принявшим решение о его создании, либо уполномоченным им органом. В уставе в обязательном порядке отражаются порядок и источники формирования имущества объединения.

Имущество государственного объединения находится в государственной собственности и принадлежит ему на праве хозяйственного ведения либо на праве оперативного управления. Имущество участников объединения (концерна) не входит в состав имущества самого объединения, т. е. участники объединения при его создании не объединяют свое имущество.

Следует отметить, что в новой редакции Гражданского кодекса Республики Беларусь не предусмотрена такая форма объединения субъектов хозяйствования, как концерн, а организации, функционирующие в такой форме, должны внести соответствующие изменения в свои учредительные документы. Однако в международной практике под *концерном* понимается предприятие, занимающее доминирующее положение на рынке и выполняющее функции единого центра принятия решений посредством механизма владения контрольным пакетом акций других предприятий отрасли. Последнее обстоятельство говорит о схожести концерна и холдинга.

Понятие «холдинг» в Республике Беларусь впервые было закреплено в законодательстве о приватизации. Положение о холдингах, создаваемых в процессе разгосударствления и приватизации республиканской собственности, определяет *холдинг* как юридическое лицо любой организационно-правовой формы, в состав имущества которого входят и (или) в управлении которого находятся доли (акции) в имуществе иных юридических лиц, обеспечивающие ему право принятия или отклонения решений, принимаемых их высшими органами управления.

Положение о холдингах различает *три типа холдингов*:

– *производственный* – холдинг, осуществляющий хозяйственную деятельность и функции держателя акций (менее 50 % имущества составляют доли в имуществе иных юридических лиц);

– *финансовый* – холдинг, в котором более 50 % имущества составляют доли (акции) в имуществе иных субъектов хозяйствования;

– *смешанный* – холдинг, осуществляющий хозяйственную деятельность и функции владения контрольным пакетом акций или долями (более 50 %) в имуществе других юридических лиц.

В число участников (акционеров) холдинговых компаний и их дочерних предприятий при их создании могут входить также юридические и физические лица, признанные покупателями в соответствии с законодательством о приватизации, обозначаемые в дальнейшем как сторонние инвесторы. Число участников (акционеров) холдинговых компаний неограниченно.

Преимущества холдингов заключаются в возможностях реализации единой корпоративной политики, борьбы с глобальной конкуренцией, в использовании эффекта масштаба производства и сбыта для снижения издержек, достижения высокой эффективности в международном движении капитала, минимизации негативного воздействия государства на предприятия.

Отрицательные стороны холдинга: стремление к монополизму (олигополии), усилению контроля над предприятиями; искусственное поддержание нерентабельных предприятий за счет рентабельных. Чтобы недопустить монополизации рынка, государство при регистрации холдинга требует получения согласия государственного антимонопольного органа управления.

По законодательству нашей страны концерны и холдинги, могут приобретать такую форму объединения предпринимательской деятельности, как хозяйственные и финансово-промышленные группы.

Хозяйственная группа – это не имеющее статуса юридического лица объединение юридически самостоятельных коммерческих и некоммерческих организаций для общей или согласованной предпринимательской деятельности, основанной на имущественных и неимущественных отношениях. Указ Президента Республики Беларусь № 482 от 27.11.1995 г. «О создании и деятельности в республике хозяйственных групп» предусматривает создание хозяйственных групп способом, при котором одному участнику группы (головной организации) принадлежит доля в имуществе каждого из иных участников группы или другие допускаемые законодательством права таким образом, что эта доля и эти права обеспечивают головной организации возможность принятия или отклонения решений высшего органа управления каждого участника

хозяйственной группы. Созданная таким способом хозяйственная группа есть не что иное как холдинг.

В соответствии с законом Республики Беларусь от 4 июня 1999 г. «О финансово-промышленных группах» под *финансово-промышленной группой* понимается не имеющее статуса юридического лица объединение коммерческих и некоммерческих организаций, действующих в банковской и производственной сфере, создаваемое для осуществления совместной предпринимательской деятельности его участников путем объединения их вкладов на основе договора о создании финансово-промышленной группы.

Участниками финансово-промышленной группы могут быть юридические лица, подписавшие договор о ее создании, и учрежденная ими центральная компания. В состав финансово-промышленной группы могут входить коммерческие и некоммерческие организации, в том числе и иностранные, за исключением общественных и религиозных организаций.

Создание финансово-промышленной группы осуществляется на основании заключаемого между участниками *договора*, который должен содержать сведения о наименовании финансово-промышленной группы, порядке учреждения центральной компании как юридического лица, уполномоченного на ведение дел финансово-промышленной группы, порядке внесения изменений в состав участников, объем, порядок и условия формирования активов, цели объединения участников и срок действия договора.

Для государственной регистрации центральная компания финансово-промышленной группы представляет в полномочный государственный орган следующие документы:

- заявку на создание финансово-промышленной группы;
- договор о создании финансово-промышленной группы;
- нотариально-заверенные копии свидетельства о регистрации учредительных документов, копии реестров акционеров каждого из участников;
- организационный проект;
- нотариально заверенные и легализованные учредительные документы иностранных участников;

У заключение республиканского антимонопольного органа.

Высшим органом управления финансово-промышленной группы является совет управляющих финансово-промышленной группы, включающий представителей всех ее участников. Компетенция совета управляющих финансово-промышленной группы устанавливается договором о создании финансово-промышленной группы.

Ассоциации (союзы) коммерческих организаций создаются и осуществляют свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь и законом Республики Беларусь «О некоммерческих организациях». *Ассоциации (союзы)* – это объединения коммерческих

организаций и (или) индивидуальных предпринимателей, созданные на основе договора в целях координации их предпринимательской деятельности, представления и защиты их общих имущественных интересов.

Ассоциации (союзы) коммерческих организаций являются некоммерческими организациями, но если по решению участников на ассоциацию (союз) возлагается ведение предпринимательской деятельности, такая ассоциация (союз) преобразуется в хозяйственное общество или товарищество. Законодательство четко определяет, что ассоциация (союз) имеет статус юридического лица со всеми его признаками. При этом она не отвечает по обязательствам своих членов, в то время как последние несут субсидиарную ответственность по обязательствам ассоциации в соответствии с ее уставными документами.

В ассоциации (союзы) на добровольных началах могут объединяться общественные, иные некоммерческие организации и учреждения. Члены ассоциации (союза) сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица, могут безвозмездно пользоваться ее услугами, по своему усмотрению выйти из ассоциации (союза) по окончании финансового года. При добровольном выходе из ассоциации (союза) или при исключении член ассоциации несет субсидиарную ответственность по обязательствам ассоциации (союза) пропорционально своему взносу в течение двух лет с момента выхода.

Учредительными документами ассоциации (союза) являются подписанный ее членами *учредительный договор* и утвержденный ими *устав*. Учредительный документ должен содержать следующие сведения: наименование ассоциации (союза) как юридического лица, место его нахождения, порядок совместной деятельности по его созданию, условия передачи ассоциации имущества и участия в ее деятельности, состав и компетенция органов управления ассоциацией, порядок и условия выхода членов из ассоциации (союза).

Высшим органом управления ассоциацией (союзом) является общее собрание ее членов. Исполнительным органом управления может быть коллегиальный и (или) единоличный орган управления.

Ликвидируются объединения предпринимательских организаций по решению их учредителей либо в соответствии с действующим законодательством.

ТЕМА 3. СОЗДАНИЕ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА И ГОСУДАРСТВЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Основные этапы организации предпринимательской структуры

Процесс организации предпринимательской деятельности состоит из нескольких этапов:

1. Выбор вида предпринимательства, отбор идей и изучение конъюнктуры рынка.
2. Составление бизнес-плана.
3. Выбор организационно-правовой формы предпринимательства.
4. Государственная регистрация предпринимателей.
5. Организационное оформление предпринимательства после государственной регистрации.

1. Выбор вида предпринимательства, отбор идей и изучение конъюнктуры рынка. Одним из наиболее важных и ответственных шагов в начале деятельности является выбор вида предпринимательской деятельности. От этого решения будет во многом зависеть успех предпринимателя. Имеется три важных фактора, влияющих на это решение:

- собственный опыт и потенциал будущего предпринимателя. Он базируется на образовании, стаже работы, хобби и т.п. Тот, кто планирует начать свое дело, должен представлять, что именно он умеет делать хорошо, какой вид деятельности ему нравится больше всего. Ответить на эти вопросы не так просто, как может показаться на первый взгляд. Чтобы избежать возможных ошибок, рекомендуется вначале попытаться решить обратную задачу: определить для себя те виды деятельности, которыми не хотелось бы заниматься ни при каких обстоятельствах, а уже потом попытаться из оставшихся альтернатив сделать выбор. Такой подход, как свидетельствует опыт, значительно облегчает процесс принятия решения о будущей предпринимательской деятельности;

- представление о будущих клиентах и их нуждах. Здесь самое главное знать, будут ли потенциальные клиенты покупать предлагаемую продукцию или услуги в течение продолжительного периода;

- степень конкуренции на рынке. Не только учитывается количество действующих на рынке конкурентов, но и прогнозируется возможная конкуренция в будущем, исходя из важности для потребителей данного продукта или услуги, изменения потребностей в них, уровня цен и т. д.

Вторым этапом является разработка коммерческого плана, или бизнес-плана. Он должен подробно излагать пути, необходимые для начала своего дела, найма и подготовки работников, производства и распределения, а также продажи товаров на рынке. В плане должно быть четко определено, что нужно делать и в каком порядке. Чрезвычайно важно тщательно продумать каждую деталь воплощения созревшей идеи. Все вопросы, отражаемые в плане, можно сгруппировать в несколько разделов.

Самый важный раздел плана – подсчет денежных наличных средств в самом начале предпринимательской деятельности. Здесь важно не

ошибиться, во сколько обойдется новое дело. Лучше просчитать бюджет на каждый производственный этап в плане и ежедневно сверять этот бюджет, зафиксировать каждую деталь, которая предполагает оплату. Необходимо помимо планируемых расходов на приобретение оборудования, материалов, комплектующих предусмотреть денежные затраты на государственную регистрацию предприятия в местных органах власти, оплату нотариальных услуг и прочие разовые выплаты. Это позволит предусмотреть потребность наличных денег на текущие расходы.

Создание коммерческих организаций представляет собой последовательное совершение действий, направленных на приобретение статуса субъекта предпринимательства.

Известны три способа образований субъектов предпринимательства: распорядительный, разрешительный, явочно-нормативный.

Суть распорядительного способа состоит в том, что организация возникает на основе распоряжения учредителя. Такой способ применяется при создании государственных унитарных предприятий.

Разрешительный способ предполагает образование организаций компетентными органами (облсполкомы и Минский горисполком).

Явочно-нормативный – не требует согласия каких-либо третьих лиц, в т.ч. государственных органов. При этом регистрирующий орган проверяет соответствие закону учредительных документов и соблюдение порядка образования, после чего следует регистрация коммерческой организации.

2. Регистрация индивидуальной предпринимательской деятельности

Государственная регистрация индивидуального предпринимателя производится исполнительными комитетами районных, городских, районных в городах Советов депутатов по месту жительства (регистрации) предпринимателя.

Для государственной регистрации индивидуального предпринимателя в регистрирующий орган предоставляются:

- заявление о государственной регистрации;
- фотография гражданина, обратившегося за государственной регистрацией;
- документы, подтверждающие квалификацию предпринимателя, если его деятельность может представлять угрозу жизни и здоровью людей или окружающей среде;
- оригинал либо копия платежного документа, подтверждающего уплату государственной пошлины;
- документ, удостоверяющий личность (лично).

Прием регистрирующим органом документов для государственной регистрации индивидуального предпринимателя осуществляется в

присутствии гражданина, который регистрируется в качестве индивидуального предпринимателя.

Зарегистрированным считается индивидуальный предприниматель – со дня подачи документов, представленных для государственной регистрации, и внесения записи о его государственной регистрации в Единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.

Документом, подтверждающим факт государственной регистрации предпринимателя, является Свидетельство о государственной регистрации индивидуального предпринимателя.

3. Регистрация предпринимательской деятельности с образованием юридического лица

*Подготовительный этап создания субъекта хозяйствования.
Подготовка учредительных документов*

К учредительным документам, которые необходимо разработать, относятся:

а) устав предприятия (при учреждении предприятия любой формы собственности);

б) учредительный договор (если в число учредителей входят два лица и более) или решение учредителя о создании предприятия (если в качестве учредителя выступает одно лицо).

Подготовка учредительных документов - первый практический шаг в создании предприятия.

Устав – это свод правил, устанавливающих порядок и организацию деятельности предприятия.

В уставе частного предприятия должна быть отражена следующая информация:

- наименование предприятия с указанием его организационно-правовой формы;
- фамилии собственника имущества и названия;
- данные об учредителе (учредителях);
- если в создании предприятия приняли участие несколько членов семьи – их фамилии, имена, отчества, место жительства;
- адрес предприятия;
- предмет, цели и виды деятельности;
- порядок образования имущества, в том числе права собственности на имущество предприятия;
- порядок распределения прибыли и покрытия убытков;
- управление предприятием и компетенция органов управления;
- условия реорганизации и ликвидации предприятия.
- в уставе также необходимо оговорить ответственность учредителя (учредителей) по обязательствам предприятия.

- на титульном листе устава в верхнем правом углу проставляется дата его утверждения и подпись учредителя.
- если устав утвержден решением собрания учредителей, указывается дата собрания и номер протокола.
- перед сдачей на государственную регистрацию устав должен быть прошит.

Организационно-правовая форма	Состав учредительных документов	Другие документы, составляемые при создании организации
Открытое акционерное общество	Устав, включающий список акционеров	Протокол конференции учредителей
Закрытое акционерное общество	Устав	Договор о совместной деятельности по созданию ЗАО
Общество с ограниченной ответственностью	Устав, Учредительный договор	Протокол собрания участников
Общество с дополнительной ответственностью	Устав, Учредительный договор	Протокол собрания участников
Полное товарищество	Учредительный договор	Протокол собрания участников (полных товарищей)
Коммандитное товарищество	Учредительный договор	Протокол собрания участников (полных товарищей и коммандитистов)
Простое товарищество		Договор о совместной деятельности
Республиканское унитарное предприятие	Устав	Приказ собственника
Коммунальное унитарное предприятие	Устав	Приказ собственника
Частное унитарное предприятие	Устав	Решение собственника
Производственный кооператив	Устав, включающий список членов кооператива	Протокол общего собрания членов кооператива

Устав устанавливает правовой статус организации и является вторым документом после учредительного договора для ООО, ОДО и единственный – для акционерного общества, унитарного предприятия, производственного кооператива.

Учредительный договор – документ, регламентирующий условия и порядок совместной деятельности учредителей.

Учредительный договор содержащий следующие сведения:

- о размере и составе уставного фонда;
- порядке распределения прибыли;

- размере и порядке изменения долей, паев или акций каждого из участников в уставном фонде;
- размере, составе, сроках и порядке внесения участниками вкладов;
- об ответственности участников за нарушение обязанностей по внесению вкладов и т.д.

Учредительный договор заключается в случае, если учредителей несколько.

Выбор фирменного наименования.

Правильный выбор названия поможет выигрышно отличаться от конкурентов, создать ассоциативный фирменный стиль, который будет работать на компанию, сформировать необходимый имидж без дополнительных финансовых вложений, сделать коммерчески выгодный бренд для продажи.

Общие требования к названию предприятия состоят в следующем:

- индивидуальность;
- броскость;
- легкость запоминания и воспроизведения;
- благозвучие на русском, английском и других основных языках;
- отсутствие отрицательных ассоциаций;
- узнаваемость;
- содержательный смысл.

Наименование компании может состоять из двух частей. Первая часть указывает на вид деятельности. Вторая часть – это основное наименование, желательно отражающее специфику деятельности компании.

Первая часть	Вторая часть
Фитнесс-клуб	«Стиль жизни»
Фитнесс-студия	«Олимп»
Магазин спортивных товаров	«Турист»
Фитнесс-сервис	Мир фитнеса»

Выбор помещения для деятельности физкультурно-спортивного предприятия.

Известен ряд универсальных правил, соблюдение которых позволяет повысить эффективность работы персонала и культуру обслуживания посетителей.

1. Продумайте расположение места администратора, гардероба, раздевалок, душевых, мест для хранения спортивного инвентаря. В помещении не должно быть нефункциональных пустых мест. Необходимо предусмотреть достаточное количество шкафов в раздевалках.

2. Следите за экологией помещения. Не оставляйте на виду грязную посуду (после кофейной паузы). Открывайте окна, проветривайте помещение. Свежий воздух необходим при занятиях спортом. Спертый

воздух производит очень неблагоприятное впечатление на вошедших с улицы.

Подумайте о цветах и растениях (предпочтительно живых). Периодически убирайте пыль с мебели и технического оборудования.

3. Будьте доступны. Если вы решили открыть фитнес-клуб следует позаботиться о том, чтобы посетители имели к нему свободный доступ.

4. Правильно оформляйте витрину. Витрина офиса (если таковая имеется) должна содержать фирменный знак и рекламу основных направлений фитнес-клуба. Главное здесь – чистота и отсутствие лишних деталей. Периодически обновляйте тематические экспозиции.

Формирование уставного фонда организации осуществляется в соответствии с ее учредительными документами.

При создании коммерческой организации формируется уставный фонд этой организации в порядке, установленном законодательством, размер которого должен быть не менее минимального размера, указанного в

таблице.

Организационно-правовая форма	Минимальный размер уставного фонда, евро	Формирование к моменту государственной регистрации
Открытое акционерное общество	12500	Полностью
Закрытое акционерное общество	3000	-
Общество с ограниченной ответственностью	1 600	50%
Общество с дополнительной ответственностью	400	50%
Полное товарищество	400	50%
Коммандитное товарищество	400	50%
Республиканское унитарное предприятие	800	Полностью
Коммунальное унитарное предприятие	800	–
Частное унитарное предприятие	800	–
Производственный кооператив	400	10%
Крестьянское (фермерское) хозяйство	150	10%

Уставный фонд коммерческих организаций может формироваться в двух формах – денежной и неденежной.

Для формирования уставного фонда в денежной форме в учреждении банка открывается временный расчетный счет, который после государственной регистрации предприятия закрывается.

Неденежным вкладом в уставный фонд коммерческой организации могут быть вещи, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, либо иные отчуждаемые права, имеющие денежную оценку.

Коммерческая организация вправе сформировать уставный фонд в размере не менее 50 процентов от минимального размера в следующих случаях:

- наличие в своих учредительных документах одного из видов производственной деятельности;
- более 50 процентов учредителей (участников) организации составляют инвалиды;
- коммерческая организация создана организациями ветеранов, обществами инвалидов в форме унитарного предприятия.

Минимальные размеры уставных фондов коммерческих организаций определяются в белорусских рублях исходя из установленного Национальным банком официального курса белорусского рубля к евро на первое число месяца, в котором учредительные документы представляются в регистрирующий орган.

Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов коммерческой организации окажется менее уставного фонда, такая организация обязана объявить и зарегистрировать в установленном порядке уменьшение своего уставного фонда. Если стоимость указанных активов менее определенного законодательством минимального размера уставного фонда, эта коммерческая организация подлежит ликвидации в установленном порядке.

Процедура государственной регистрации субъектов хозяйствования определена п. 22 Положения о государственной регистрации субъектов хозяйствования, утвержденным Декретом Президента Республики Беларусь от 16 января 2009 г. №1 «О государственной регистрации и ликвидации (прекращении деятельности) субъектов хозяйствования» (далее – Положение).

Данным Декретом в Беларуси с 1 февраля 2009 года введен полноценный заявительный принцип государственной регистрации всех субъектов хозяйствования, за исключением банков и небанковских кредитно-финансовых организаций.

Процедура государственной регистрации проходит четыре этапа:

- 1 этап – рассмотрение документов;
- 2 этап – государственная регистрация;
- 3 этап – выдача свидетельства о государственной регистрации;
- 4 этап – постановка на учет в налоговых органах, органах статистики, Фонда социальной защиты населения (ФСЗН), Белгосстраха.

За государственную регистрацию предпринимателя с него взимается плата. Полученные средства зачисляются в бюджет района, города, района в городе, по месту регистрации.

Государственная пошлина для регистрации субъекта предпринимательства составляет для:

- коммерческих организаций – 5 базовых величин;

- индивидуальных предпринимателей – 0,5 базовых величин.

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

Для регистрации юридического лица необходимо представить.

- устав (учредительный договор – для коммерческих организаций, действующих на основании учредительного договора) в двух экземплярах без нотариального засвидетельствования, его электронная копия;

- оригинал или копия платежного документа, подтверждающего уплату государственной пошлины;

- легализованная выписка из торгового регистра страны учреждения или иное эквивалентное доказательство юридического статуса организации в соответствии с законодательством страны ее учреждения с переводом на белорусский или русский язык для учредителей, являющихся иностранными организациями;

- копия документа, удостоверяющего личность, с переводом на белорусский или русский язык – для учредителей, являющихся иностранными физическими лицами.

Регистрация субъектов хозяйствования. В день подачи документов, представленных для государственной регистрации, уполномоченный сотрудник регистрирующего органа:

- 1) ставит на уставе (учредительном договоре для коммерческой организации, действующей только на основании учредительного договора), изменениях и (или) дополнениях, внесенных в устав (учредительный договор) юридического лица, штамп, свидетельствующий о проведении государственной регистрации;

- 2) выдает один экземпляр устава (учредительного договора) лицу, его представившему;

- 3) вносит в Единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей запись о государственной регистрации субъекта хозяйствования, изменений и (или) дополнений, вносимых в устав (учрежденный и-явный договор) юридического лица, свидетельство о государственной регистрации индивидуального предпринимателя;

- 4) представляет в Министерство юстиции необходимые сведения о субъектах хозяйствования для включения их в Единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.

При состоявшейся государственной регистрации предприятия заявитель (учредитель или лицо, уполномоченное учредителями) получает временное свидетельство о регистрации, которое действует в течение 30 дней с момента выдачи. В течение этого времени заявитель должен осуществить следующие мероприятия, которые необходимы для

получения предприятием статуса юридического лица, т.е. организационно оформить предприятие:

- получить коды ОКПО (Общереспубликанского классификатора предприятий и организаций), ОКОХН (Общереспубликанского классификатора организаций по виду их деятельности) в органах Госкомстата;
- зарегистрировать предприятие в налоговой инспекции и получить код УНН (учетного номера налогоплательщика) – в течение 10 дней после государственной регистрации;
- получить справку в Министерстве финансов (или его органе) о внесении регистрируемого предприятия в Единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей;
- открыть текущий счет в банке и внести на этот счет 50 % уставного фонда;
- изготовить (с разрешения органов внутренних дел) печать и штампы;
- зарегистрировать предприятие в различных фондах: социальной защиты, пенсионном, медицинского и социального страхования и т.д.;
- изготовить фирменные бланки для деловой переписки, визитных карточек;
- получить лицензию (лицензии) на осуществление туристской деятельности. К видам туристской деятельности, на осуществление которых необходимо получение лицензии, относятся: туроператорская и турагентская туристская деятельность.

По истечении 30 дней с момента получения временного свидетельства заявитель должен вернуть в орган, зарегистрировавший предприятие, данный документ со всеми необходимыми отметками и справками. Взамен его выдается постоянное свидетельство установленного образца о регистрации. Руководитель зарегистрированной организации получает удостоверение. С этого момента предприятие становится самостоятельным юридическим лицом.

Государственная регистрация субъектов хозяйствования в Республике Беларусь осуществляется следующими регистрирующими органами:

- а) Национальным банком – банков и небанковских кредитно-финансовых организаций, в том числе с иностранными инвестициями и в свободных экономических зонах;
- б) Министерством финансов – страховых организаций, страховых брокеров, объединений страховщиков, в том числе с иностранными инвестициями и в свободных экономических зонах;
- в) Министерством юстиции – торгово-промышленных палат;
- г) администрациями свободных экономических зон – коммерческих и некоммерческих организаций, в том числе коммерческих организаций с иностранными инвестициями, индивидуальных предпринимателей в свободных экономических зонах;

д) облисполкомами и Минским горисполкомом – коммерческих организаций с иностранными инвестициями;

е) облисполкомами, Брестским, Витебским, Гомельским, Гродненским, Минским, Могилевским горисполкомами – всех иных субъектов хозяйствования. Облисполкомы вправе делегировать часть своих полномочий по государственной регистрации субъектов хозяйствования другим местным исполнительным и распорядительным органам – (например, Новополоцкому городскому исполнительному комитету), а названные горисполкомы – соответствующим администрациям районов в городах (например, Минский городской исполнительный комитет может делегировать их Администрации Первомайского района г. Минска и др.).

ТЕМА 4. ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Закон от 14.10.2022 № 213-З «О лицензировании» – основной нормативно-правовой акт, регулирующий сферу лицензирования, определяющий перечень лицензируемых видов деятельности и порядок их лицензирования. Вступил в силу с 01.01.2023.

Ранее действовал Указ Президента Республики Беларусь от 01.09.2010 № 450, которым было утверждено Положение о лицензировании отдельных видов деятельности. В целях либерализации условий осуществления экономической деятельности указом было предусмотрено отмена лицензирования 16 видов деятельности, 7 из которых включают в себя 59 составляющих работ (услуг), а также около 60 работ (услуг) по иным 13 видам деятельности, лицензирование которых сохраняется. Преемственность документов сохранена.

Лицензирование – комплекс реализуемых государством мер, связанных с выдачей лицензий, их дубликатов, внесением в лицензии изменений и (или) дополнений, приостановлением, возобновлением, продлением срока действия лицензий, прекращением их действия, аннулированием лицензий, контролем за соблюдением лицензиатами при осуществлении лицензируемых видов деятельности соответствующих лицензионных требований и условий.

Лицензия – специальное разрешение на осуществление вида деятельности при обязательном соблюдении лицензионных требований и условий, выданное лицензирующим органом соискателю лицензии.

Право на получение лицензии имеют:

- юридические лица Республики Беларусь;
- индивидуальные предприниматели, зарегистрированные в Республике Беларусь,
- иностранные юридические лица и иностранные организации при наличии открытого в установленном порядке представительства на территории Республики Беларусь;

- физические лица, ходатайствующие о предоставлении им права занятия адвокатской, частной нотариальной деятельностью либо деятельностью, связанной с коллекционированием и экспонированием оружия и боеприпасов.

За выдачу лицензии, внесение в нее изменений и (или) дополнений (за исключением случаев внесения их в связи с изменением законодательства), продление срока действия лицензии взимается государственная пошлина.

Решения о выдаче (отказе в выдаче) лицензии, внесении в нее изменений и (или) дополнений, приостановлении, возобновлении, продлении срока действия лицензии, прекращении ее действия, аннулировании лицензии (далее - решения по вопросам лицензирования) принимаются коллегиальным органом лицензирующего органа и оформляются приказами (решениями) лицензирующего органа.

Принятое лицензирующим органом решение по вопросам лицензирования может быть обжаловано соискателем лицензии (лицензиатом) в судебном порядке в месячный срок со дня его принятия.

Лицензия выдается на конкретный вид деятельности с указанием работ и (или) услуг, составляющих этот вид деятельности. Для получения лицензии ее соискатель либо его уполномоченный представитель представляет в соответствующий лицензирующий орган:

а) Заявление о выдаче лицензии с указанием:

- для юридического лица Республики Беларусь – наименования и местонахождения этого юридического лица, а также его обособленных подразделений, в том числе филиалов, в которых соискатель лицензии намерен осуществлять лицензируемый вид деятельности (далее - обособленные подразделения, в том числе филиалы), работ и (или) услуг, составляющих соответствующий лицензируемый вид деятельности;

- для физического лица, ходатайствующего о предоставлении ему права занятия адвокатской, частной нотариальной деятельностью либо деятельностью, связанной с коллекционированием и экспонированием оружия и боеприпасов, индивидуального предпринимателя, зарегистрированного в Республике Беларусь, - фамилии, собственного имени, отчества, данных паспорта гражданина Республики Беларусь или вида на жительство в Республике Беларусь (серия, номер, дата выдачи, наименование государственного органа, выдавшего паспорт или вид на жительство, регистрация по месту жительства);

- для иностранной организации – наименования и местонахождения этой организации, а также ее представительства, открытого в установленном порядке на территории Республики Беларусь;

- лицензируемого вида деятельности, а также работ и (или) услуг, составляющих соответствующий лицензируемый вид деятельности;

- территории, на которой соискатель лицензии намерен осуществлять лицензируемый вид деятельности;

- наименования и адреса налогового органа по месту постановки соискателя лицензии на учет, учетного номера плательщика соискателя лицензии (при его наличии).

б) Копии учредительных документов юридического лица, документа, свидетельствующего о проведении государственной регистрации юридического лица, индивидуального предпринимателя;

в) Легализованную выписку из торгового реестра страны, в которой иностранная организация учреждена, или иное эквивалентное доказательство юридического статуса иностранной организации в соответствии с законодательством страны ее учреждения;

г) Документ об уплате государственной пошлины за выдачу лицензии;

д) Другие документы, предусмотренные настоящим Положением для конкретного лицензируемого вида деятельности либо определенные Президентом Республики Беларусь.

Заявление о выдаче лицензии и документы представляются соискателем лицензии либо его уполномоченным представителем с одновременным предъявлением:

- документа, удостоверяющего личность, и документа, подтверждающего полномочия руководителя юридического лица (приказ о назначении на должность руководителя, или выписка из решения общего собрания, правления либо иного органа управления юридического лица, или трудовой договор (контракт), или гражданско-правовой договор), – руководителем юридического лица;

- документа, удостоверяющего личность, и доверенности, выданной иностранной организацией, – руководителем представительства иностранной организации;

- документа, удостоверяющего личность, – физическим лицом, ходатайствующим о предоставлении ему права занятия адвокатской, частной нотариальной деятельностью либо деятельностью, связанной с коллекционированием и экспонированием оружия и боеприпасов, индивидуальным предпринимателем;

- документа, удостоверяющего личность, и доверенности – уполномоченным представителем соискателя лицензии.

При необходимости получения документов (сведений) лицензирующий орган запрашивает такие документы (сведения) у иного государственного органа и другой организации в соответствии с их компетенцией не позднее рабочего дня, следующего за днем поступления в лицензирующий орган документов.

Истребуемые лицензирующим органом документы должны быть представлены иными государственными органами и другими организациями в течение 5 рабочих дней со дня получения соответствующего запроса.

Нотариальное засвидетельствование представляемых в лицензирующий орган копий документов не требуется при предъявлении их оригиналов или нотариально засвидетельствованных копий.

Документы, представленные для получения лицензии, принимаются по описи, копия которой вручается соискателю лицензии либо его уполномоченному представителю с отметкой о дате приема этих документов.

Заявление о выдаче лицензии должно быть рассмотрено лицензирующим органом в течение 15 рабочих дней со дня приема документов. Лицензирующий

орган по результатам рассмотрения заявления о выдаче лицензии и прилагаемых к нему документов, а также материалов по результатам оценки и (или) экспертизы соответствия возможностей соискателя лицензии лицензионным требованиям и условиям принимает одно из следующих решений:

- о выдаче лицензии ее соискателю;
- об отказе в выдаче лицензии ее соискателю;
- об отказе в выдаче лицензии ее соискателю по одному или нескольким обособленным подразделениям, в том числе филиалам, в отношении одной или нескольких составляющих соответствующий лицензируемый вид деятельности работ и (или) услуг.

ТЕМА 5. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ДОГОВОР

1. Предпринимательский (хозяйственный) договор

Правоотношения, связанные с осуществлением хозяйственной деятельности, обуславливают соответствующую правовую форму – хозяйственный (предпринимательский) договор. Термин «хозяйственный договор» впервые был введен в нормативных актах 30-х годов и использовался, как правило, применительно к некоторым видам договоров, заключаемым социалистическими организациями. Это хозяйственные договора поставки, подряда на капитальное строительство, контрактации и др.

Хозяйственному договору периода плановой экономики были присущи три основных признака:

- особый субъектный состав (субъектами хозяйственного договора могли выступать только социалистические организации – юридические лица);
- особая направленность (цель хозяйственного договора – удовлетворение основных производственных нужд предприятия).
- плановый характер. Хозяйственный договор представлял собой средство уточнения и конкретизации планового задания.

В условиях директивного планирования народного хозяйства, отсутствия свободы в гражданском обороте роль договора как средства регулирования отношений субъектов хозяйственной деятельности не была решающей. Договор рассматривался не как способ установления отношений сторон на основе их свободного волеизъявления, а как средство уточнения и конкретизации планового задания. При изучении правовой природы договора ученым-цивилистам нередко приходилось закрывать глаза на проблемы свободы производителей, всячески подчеркивая совпадение интересов предприятий в рамках единого общегосударственного плана. По общему правилу сделки, заключенные в нарушение плана, рассматривались арбитражной практикой как не соответствующие закону. При заключении договора сторонам нередко

вообще не о чем было договариваться. Плановый акт определял, какие именно организации, в какие сроки и в каком объеме должны были заключить договоры на передачу товаров, оказание услуг или выполнение работ. Это позволяет сделать вывод о том, что в хозяйственных договорах периода социалистической плановой экономики более проявлялась публично-правовая природа, нежели частноправовая.

С началом рыночных преобразований роль договора как средства регулирования хозяйственных отношений существенно возросла. Это закономерно, поскольку договор – суть рыночного механизма. Р.О. Халфина весьма точно охарактеризовала договор, назвав его «жизнью рынка». Принцип свободы договора был положен в основу Гражданского кодекса Республики Беларусь 1998 г. Расширилась сфера применения договоров, законодательно закреплены новые их виды.

С началом развития предпринимательства в юридической литературе термин «хозяйственный договор» все чаще стал заменяться термином «предпринимательский договор». Мнения ученых о том, стоит ли идентифицировать эти понятия, не всегда совпадают. На наш взгляд, это однопорядковые понятия, однако, учитывая изменившуюся специфику хозяйственного договора (главным образом то, что он утратил свой главный, сущностный признак – плановый характер) правильнее все же называть его «предпринимательским». Вряд ли для определения новых экономических реалий стоит пользоваться термином, применявшимся в иных социально-экономических условиях.

В современном законодательстве отсутствует определение хозяйственного (предпринимательского) договора. Однако, анализируя нормы гражданского законодательства Республики Беларусь, можно отметить, что в хозяйственном (предпринимательском) договоре есть как общие черты, присущие всем гражданско-правовым договорам, так и особые признаки. Рассмотрим их, поскольку они имеют весьма существенное практическое значение для правового регулирования отношений субъектов хозяйствования.

1) Субъектный состав. Сторонами этого договора являются субъекты, осуществляющие предпринимательскую деятельность (граждане-предприниматели и юридические лица). Статус субъекта предпринимательской деятельности предполагает обладание предпринимательской правоспособностью, а в случаях, установленных законодательством, – наличие специального разрешения (лицензии) на занятие определенными видами предпринимательской деятельности и соответственно на совершение связанных с этим сделок. Вместе с тем следует помнить о том, что положение, закрепленное п. 3 ст. 22 ГК, содержит исключение из этого правила.

В юридической литературе нет единства мнений о субъектном составе хозяйственного (предпринимательского) договора. Большинство

российских ученых придерживается точки зрения, что таковым является договор, хотя бы на одной стороне которого имеется специальный субъект – лицо, осуществляющее предпринимательскую деятельность. Однако правильнее согласиться с другой точкой зрения – о том, что «данное утверждение, «размывает» понятие хозяйственного (предпринимательского) договора, поскольку в соответствии с этим утверждением к хозяйственным (предпринимательским) договорам можно отнести большую часть всех договоров, заключаемых в гражданском обороте». На этот признак, в частности, указывает В.С. Каменков.

2) Предпринимательская цель. Хозяйственный (предпринимательский) договор заключается с целью удовлетворения основных производственных нужд предприятия. Посредством заключения множества договоров предприниматель в конечном итоге стремится к достижению основной цели – получению прибыли. Получение прибыли, расчет на прибыль (спекуляция) является побудительной причиной для ведения всей предпринимательской деятельности. Следует, однако, отметить, что не всякий хозяйственный (предпринимательский) договор преследует цель получения прибыли. Это, к примеру, договор франчайзинга, учредительный договор об учреждении хозяйственного общества и др. Более того, возможна ситуация, когда для предотвращения еще больших убытков, предприниматель заключает договор, который является для него и вовсе убыточным.

3) Возмездный характер. Он обоснован коммерческой сущностью хозяйственного (предпринимательского) договора. Презумпция возмездности договора закреплена в ГК. Договор предполагается возмездным, если из законодательства, содержания или существа договора не вытекает иное (п. 3 ст. 393 ГК).

4) Свобода договора. В хозяйственных (предпринимательских) договорах ограничение принципа свободы договора более заметно, чем в гражданско-правовых. Так, например, для субъектов предпринимательской деятельности установлен особый порядок заключения договоров, определения их содержания, изменения их условий, прекращения и исполнения договоров, разрешения договорных споров, а также особый режим налогообложения и более жесткая ответственность перед субъектами гражданского права, не наделенными статусом предпринимателя. При определении условий вышеназванных договоров необходимо учитывать правовые нормы, которые должны регулировать деятельность сторон договора. Далеко не все эти нормы охвачены ГК. В оптовой торговле, например, приходится учитывать требования административного (налогового, финансового, таможенного) и других отраслей права.

Ограничения прав и обязанностей субъектов хозяйственного (предпринимательского) договора могут содержаться как в ГК (нормы о

публичных договорах, о договорах присоединения, о поставке товаров для государственных нужд и др.), так и в других нормативных актах. Кроме того, субъекты предпринимательских отношений должны учитывать требования ведомственных нормативных актов, которые принимаются по вопросам властного регулирования правовых отношений. Ведомственные нормативные акты могут ограничивать права какой-либо стороны как непосредственно (например, путем утверждения типовой формы договора, содержащей обязательные условия), так и опосредованно (требованием исполнить обязанности перед соответствующим исполнительным органом государственной власти).

В тех случаях, когда обязанность, вытекающая из договора вступает в противоречие с обязанностью, которая является следствием основанных на властном подчинении отношений, то есть возникает коллизия между условиями договора и положениями ведомственного нормативного акта, вступает в действие принцип приоритета публично-правового регулирования над частноправовым, закрепленный в п. 4 ст. 1 ГК. Он гласит, что к имущественным отношениям, основанным на административном или ином властном подчинении одной стороны другой, гражданское законодательство не применяется, если иное не предусмотрено законодательством. Из этого следует, что субъекты договорных отношений, находящиеся одновременно в административных отношениях, обязаны следовать в первую очередь требованиям ведомственного органа.

Несоблюдение требований ведомственных нормативных актов ставит договорные отношения сторон под угрозу. Так, согласно п. 3 Постановления Президиума Высшего Хозяйственного Суда от 30 октября 2002 г. № 33 «Об обобщении судебной практики по категории дел о недействительности (установлении факта ничтожности) сделок» при установлении факта ничтожности сделки по данному основанию необходимо учитывать, что под несоответствием сделки требованиям законодательства следует понимать несоблюдение предписаний не только законодательных, но и подзаконных актов (инструкций, положений, иных актов министерств и ведомств).

Таким образом, специфика хозяйственного (предпринимательского) договора состоит в том, что возникающие из него имущественные отношения носят преимущественно гражданско-правовой характер. В то же время каждая из сторон договора состоит с другими субъектами в правоотношениях, основанных на властном подчинении административного характера. Следовательно, хозяйственный (предпринимательский) договор, несмотря на лежащие в основе его возникновения частноправовые нормы гражданского права, имеет и публично-правовые элементы. В основу частного права положен принцип свободы договора; частноправовые нормы устанавливают порядок

свободного обмена благ и услуг на рынке между субъектами предпринимательства. Эти нормы допускают индивидуальные отклонения в отношениях между договаривающимися сторонами. Публичные нормы носят преимущественно императивный характер и устанавливают правовые отношения участников экономического процесса с государством. Законодательная и правоприменительная практика должны учитывать данную специфику, чтобы не поставить под угрозу признания недействительными те договоры, которые не являются хозяйственными (предпринимательскими).

Из сказанного следует, что хозяйственный (предпринимательский) договор предполагает присутствие публичного элемента, при помощи которого государство воздействует на правовые отношения участников договорного процесса друг с другом и с государством. Именно поэтому в некоторых странах (Австрия, Швейцария, Германия) существует самостоятельная отрасль права - хозяйственно-административное право. Таким образом, хозяйственный (предпринимательский) договор не представляет собой отдельного типа или вида. По своей правовой природе названный договор является разновидностью гражданско-правового договора с присущими ему особенностями, которые должны приниматься во внимание законодательной и правоприменительной практикой. На основании вышеизложенного за основу следует взять следующее определение, предложенное белорусскими учеными О.А. Бакинской и Ю.А. Амелечной: «хозяйственный (предпринимательский) договор – это договор, заключаемый в сфере хозяйственной деятельности субъектом хозяйствования, органом государственного управления или иным субъектом, осуществляющим права и обязанности в рамках реализации особого правового режима по выполнению работ или оказанию услуг, с целью извлечения прибыли и (или) достижения иного социально-экономического значимого результата».

2. Понятие сделки и ее виды. Коммерческое представительство

В условиях рыночной экономики деятельность предпринимательских организаций осуществляется посредством совершения коммерческих сделок, заключения с хозяйствующими партнерами договоров и их исполнения. Основные правила совершения сделок, общие положения об обязательствах и договорах определяются Гражданским кодексом Республики Беларусь, а также другими нормативно-правовыми документами.

Сделка – это действия граждан и юридических лиц, направленные на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей, в том числе обязательств, возникающих из договоров и иных сделок. Обязательство – правоотношение, в силу которого одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора)

определенное действие (передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т. п.) либо воздержаться от определенного действия, а кредитор имеет право требовать от должника исполнения его обязанности по сделке.

Сделка – это правомерное волевое действие, в котором отражается постановка цели сделки и способа ее достижения. Она может быть совершена через представителей сторон или единого коммерческого представителя. Сделка признается действительной при соблюдении ряда условий: заключена дееспособными гражданами, совершена на основе сознательного волеизъявления сторон и правомерным способом, отвечает уставной деятельности юридических лиц.

Сделка называется консенсуальной, если для признания ее состоявшейся достаточно лишь достижения соглашения между участниками. Если же, кроме волеизъявления, необходимо совершение определенного действия (передача денег), сделка называется реальной.

Сделка может быть возмездной, когда имущественному предоставлению одной стороны соответствует встречное удовлетворение другой стороны, и безвозмездной, когда встречного обязательства не возникает (дарение).

Сделка, по которой уплата известной премии дает право купить или продать ценные бумаги или товары по установленной цене в любой день в течение определенного периода времени либо вообще отказаться от сделки без возмещения убытков, называется опционом. Опцион с правом купить является сделкой с предварительной премией (опцион «колл»), а с правом продать – сделкой с обратной премией.

Различают следующие виды сделок-опционов:

- опцион американский – разновидность опциона, дающая право реализации товара в любой момент до истечения срока опциона;
- опцион европейский – разновидность опциона, дающая право реализации только в момент истечения срока опциона;
- фьючерсный опцион – вид биржевой сделки, при которой товар приобретает с целью последующей перепродажи на бирже в интересах получения прибыли.

Сделка купли-продажи наличного товара на условиях немедленной передачи его покупателю носит название спот. Торговля биржевым товаром на основе таких сделок, как правило, осуществляется на соответствующих спот-рынках.

Сделки подразделяются на односторонние (достаточно волеизъявления одной стороны) и двух- или многосторонние (необходимо, чтобы волю выразили два или более лица и воля их совпала).

В коммерческой деятельности получили широкое распространение односторонние сделки. Так, сам договор возникает в результате осуществления взаимосвязанных односторонних сделок: предложения заключить договор (оферты) и принятия предложения (акцепта).

Сделки могут быть условными, исполнение которых ставится в зависимость от наступления или ненаступления определенных обстоятельств. Различают сделки с отменительным условием, когда прекращение прав и обязанностей ставится в зависимость от обстоятельства, по которому неизвестно, наступит оно или не наступит (собственник здания заключает договор аренды с условием, что он действует до момента выдачи самому собственнику лицензии на открытие производства), и с отлагательным условием, когда стороны поставили возникновение прав и обязанностей в зависимость от обстоятельства, относительно которого неизвестно, наступит оно или нет.

Условная сделка определенным образом связывает стороны: они не должны недобросовестно воспрепятствовать наступлению условия.

Сделки совершаются в устной или письменной форме (простой или нотариальной). Сделка, для которой законом или соглашением сторон не установлена письменная форма, может быть совершена устно. Сделка в письменной форме должна быть совершена путем составления документа, выражающего ее содержание и подписанного лицом или лицами, совершающими сделку, или должным образом уполномоченными ими лицами.

Письменная форма является обязательной для сделок юридических лиц между собой и с гражданами, а также для сделок между гражданами, превышающих установленную в Гражданском кодексе сумму (2000 базовых величин). Нотариальное удостоверение сделок обязательно в случаях, указанных законодательством (сделки с недвижимостью, купля-продажа автотранспорта и др.), а также предусмотренных соглашением сторон.

Сделки с землей и другим недвижимым имуществом в соответствии с законом о регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ними подлежат государственной регистрации (БТИ, исполкомы). Обязательна регистрация права собственности, права хозяйственного ведения, права оперативного управления, права пожизненного наследуемого имущества (например, владение и пользование земельным участком), права постоянного пользования недвижимостью, а также иных прав в случаях, предусмотренных законодательством. Несоблюдение нотариальной формы и требований о государственной регистрации сделки влечет ее недействительность.

Сделка, не способная породить желаемые сторонами последствия, но при определенных условиях порождающая нежелательные последствия, признается недействительной. Недействительная сделка может быть признана абсолютно недействительной (ничтожной) или относительно недействительной (оспоримой).

Ничтожными признаются:

- сделки, не соответствующие требованиям закона или иных правовых актов Республики Беларусь;
- сделки, в которых имеет место нарушение их формы, а также требований о государственной регистрации;
- сделки с ценными бумагами, в которых отсутствуют обязательные реквизиты или не соблюдена установленная для них форма;
- сделки, заведомо направленные на нарушение основ правопорядка или нравственности;
- мнимые сделки, совершенные лишь для вида, без намерения создать соответствующие ей правовые последствия;
- притворные сделки, осуществляемые для прикрытия других (как правило, незаконных) сделок;

К оспоримым относятся:

- сделки юридического лица, выходящие за пределы его правоспособности;
- сделки, заключенные без учета существующих ограничений полномочий лица;
- сделки, совершенные дееспособными гражданами, находившимися в момент совершения сделки в таком состоянии, когда они не были способны понимать значение своих действий, т. е. в состоянии алкогольного или наркотического опьянения или болезни;
- сделки, совершенные под влиянием заблуждения относительно природы сделки либо таких качеств ее предмета, которые значительно снижают возможность его использования по назначению;
- сделки, совершенные под влиянием обмана, насилия, угрозы, злонамеренного соглашения представителя одной из сторон;
- кабальные сделки, совершенные на крайне невыгодных условиях, в результате стечения тяжелых, вынужденных обстоятельств.

Последствия недействительных сделок:

- двусторонняя реституция – каждая из сторон передает другой стороне все полученное по сделке, а в случае невозможности возвратить полученное в натуре возмещает его стоимость в деньгах;
- односторонняя реституция – только одна из сторон сделки имеет право на возврат того, что она передала другой стороне;
- никакой реституции – все, что получено сторонами по сделке и все причитающееся, но не полученное, взыскивается в доход государства (не соответствует закону).

Представительство. Сделка может быть совершена уполномоченным на ее совершение представителем от имени другого лица (представляемого). В роли представителя должно выступать юридическое лицо или дееспособный гражданин. Основаниями для полномочий представителя служат доверенность, закон, акт уполномоченного на то государственного органа или органа местного самоуправления.

Доверенностью признается письменное уполномочие, выдаваемое одним лицом другому лицу для представительства перед третьими лицами. Письменное уполномочие на совершение сделки может быть передано представляемым непосредственно соответствующему третьему лицу. Доверенность на совершение сделок, требующих нотариальной формы, должна быть нотариально удостоверена.

Объем прав при представлении интересов другого лица определяется полученными представителем полномочиями, указанными в доверенности. При отсутствии полномочий совершенная представителем сделка для представляемого является незаключенной. Особенность правового положения представителя состоит в том, что он действует от имени представляемого и в его интересе.

Коммерческий представитель – это предприниматель, который постоянно и самостоятельно совершает от имени других предпринимателей сделки, связанные с предпринимательской деятельностью. Он вправе представлять как одну сторону в сделке (традиционное представительство), так и обе стороны (продавца и покупателя, подрядчика и заказчика, арендодателя и арендатора и т. п.). В последнем случае требуется согласие на одновременное коммерческое представительство, т. е. выдача доверенности или заключение договора с обеими сторонами. Коммерческий представитель обязан сохранять в тайне ставшие ему известными сведения о торговых сделках и после исполнения данного ему поручения.

Договоры на коммерческое представительство являются возмездными. Представитель вправе требовать уплаты обусловленного вознаграждения и возмещения понесенных им издержек при выполнении поручения. В случае если в сделке одновременно представляются обе стороны, то выплата вознаграждения и компенсация издержек представителя осуществляется сторонами в равных долях.

Институт коммерческого представительства дает предпринимательским организациям такие преимущества, как экономия на инвестиционных затратах по созданию собственных филиалов, возможность построения финансовых отношений по принципу самокупаемости, отсутствие трудовых правоотношений с представителем, одновременное представление разных сторон в сделке.

3. Сущность, виды и порядок заключения договоров

В процессе совершения сделок и осуществления фактической предпринимательской деятельности субъекты хозяйствования заключают между собой определенные соглашения, называемые договором, используемые для придания их действиям юридической силы.

Договор – это соглашение двух или более сторон, направленное на установление, изменение и прекращение гражданских прав и

обязанностей, в том числе в области коммерческих отношений. Договор – это двух- или многосторонняя сделка, заключенная в устной или простой письменной форме.

Договор должен соответствовать требованиям, установленным нормами Гражданского кодекса Республики Беларусь и другими нормативными документами. Основным из этих требований является соблюдение принципа «свободы договора». Это означает, что субъекты хозяйствования, в пределах действующих правовых норм, свободны в заключении договора и выборе своих контрагентов, определении его условий, их изменении и расторжении договора по соглашению сторон без его надлежащего исполнения.

Функции договора в предпринимательской деятельности сводятся к следующему:

- выражению общей воли товаропроизводителя и потребителя, которая обуславливает правильный учет спроса и предложения и служит гарантией сбыта продукции;
- закреплению отношений на основе принципа взаимной заинтересованности сторон;
- приданию отношениям формы обязательств и определению порядка и способа их выполнения;
- защите законных интересов участников договорных отношений в случае неисполнения обязательств их контрагентами.

Гражданско-правовой договор признается предпринимательским в том случае, когда используется субъектом предпринимательства в процессе осуществления деятельности, направленной на систематическое получение прибыли. Все гражданско-правовые договоры подразделяются на четыре группы: о передаче (продаже) имущества, о выполнении работ, об оказании услуг, о совместной деятельности.

Структура договора включает описание следующих шести основных групп условий.

1. Вводная часть – номер, дата подписания, наименование сторон, указание лица, подписавшего договор, и основание, по которому он действует (устав, доверенность, свидетельство).

2. Предмет договора – описывается содержание, номенклатура, ассортимент и условия, на которых предмет договора (товар, имущество) передается в собственность другого лица как объект коммерческой сделки.

3. Права и обязанности сторон: права и обязанности первой стороны по договору передать, поставить товар, выполнить работу или оказать услугу, а второй стороны осуществить оплату (товара, работы, услуги) по согласованной цене договора, выполнить сроки и соблюсти порядок исполнения обязательств.

4. Ответственность сторон при неисполнении обязательств (штрафы, неустойки);

5. Прочие условия: срок действия договора, форс-мажорные обстоятельства, условия расторжения договора, условия о конфиденциальности, разрешении споров, количество экземпляров и место хранения договоров;

6. Реквизиты сторон – юридический адрес регистрации, фактический адрес нахождения, банковские реквизиты, подписи сторон.

Сторонами договора могут являться все право- и дееспособные субъекты (юридические и физические лица), вступившие в конкретное хозяйственное правоотношение. Договор считается заключенным, если сторонами достигнуто соглашение по всем существенным условиям договора: предмет договора, указанные в законодательстве условия для договора данного вида, а также условия, относительно которых по заявлению одной из сторон должно быть достигнуто соглашение.

Выделяют следующие основные виды договоров.

1. Договор купли-продажи – это соглашение, в соответствии с которым одна сторона (продавец) обязуется передать вещь (товар) в собственность другой стороне (покупателю), а покупатель обязуется принять этот товар и уплатить за него определенную денежную сумму (цену). В соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь к отдельным видам договора купли-продажи относятся договора розничной купли-продажи, поставки товаров, поставки товаров для государственных нужд, энергоснабжения, продажи недвижимости, продажи предприятия (имущественного комплекса).

2. Договор розничной купли-продажи – это договор, в соответствии с которым продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность по продаже товаров в розницу, обязуется передать покупателю товар, предназначенный для личного, семейного, домашнего или иного пользования, не связанного с предпринимательской деятельностью. Договор считается заключенным в надлежащей форме с момента выдачи продавцом покупателю кассового или товарного чека или иного документа, подтверждающего оплату товара.

3. Договор поставки – является разновидностью договора купли-продажи и предусматривает обязательство поставщика-продавца, осуществляющего предпринимательскую деятельность, передавать в определенный срок производимые или закупаемые им товары покупателю для использования их в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием. Договор поставки заключается в письменной форме.

4. Договор мены – предусматривает передачу одной стороной в собственность другой стороне один товар в обмен на другой. К данному договору применяются правила договора о купле-продаже. Каждая из сторон договора мены является одновременно и продавцом и покупателем

товара, который она обязуется принять в обмен. В настоящее время в нашей стране бартерные операции запрещены.

5. Договор подряда – соглашение между сторонами, по которому одна сторона (подрядчик) обязуется выполнить по заданию другой стороны (заказчика) определенную работу и сдать ее результат заказчику, а заказчик обязуется принять результат работы и оплатить его.

Гражданским кодексом Республики Беларусь устанавливаются следующие виды договоров подряда: бытовой подряд, строительный, подряд на выполнение проектных и изыскательских работ, подрядные работы для государственных нужд. Особенностью договора подряда является цена работы, которая определяется путем составления подрядчиком сметы и ее утверждения заказчиком, а также возможность исполнения обязательств другими лицами – субподрядчиками.

6. Договор аренды (имущественного найма) – это договор, в соответствии с которым арендодатель (наймодатель) обязуется предоставить арендатору (нанимателю) имущество за плату во временное владение и пользование или во временное пользование. В соответствии с законодательством к группе договоров о передаче имущества (аренды) относят: общие положения об аренде, прокат, аренду транспортных средств (с экипажем и без него), аренду зданий и сооружений, аренду предприятия, финансовую аренду (лизинг).

Специальные требования к передаче во временное владение и пользование земельных участков установлены нормами Кодекса о земле, а участков лесного фонда – Лесным кодексом Республики Беларусь, регламентирующими перечень объектов, которые могут быть предметом договора аренды, заключаемого исключительно между государственными субъектами.

7. Договор финансовой аренды (лизинга) – соглашение, в соответствии с которым арендодатель обязуется приобрести в собственность указанное арендатором имущество у определенного им продавца и предоставить арендатору это имущество за плату во временное владение и пользование для осуществления предпринимательской деятельности.

8. Договор займа – договор, согласно которому одна сторона (заимодавец) передает в собственность другой стороне (заемщику) деньги или другие вещи, определенные родовыми признаками, а заемщик обязуется возвратить займодавцу такую же сумму денег (сумму займа) или равное количество полученных им вещей того же рода и качества.

Договор займа считается заключенным с момента передачи денег или других вещей и может подтверждаться распиской заемщика. Он может предусматривать выплату займодавцу процентов или быть без выплаты.

9. Кредитный договор – соглашение, в соответствии с которым банк или небанковская кредитно-финансовая организация (кредитодатель)

обязуются предоставить денежные средства (кредит) другому лицу (кредитополучателю) в размере и на условиях, определенных договором, а кредитополучатель обязуется возратить (погасить) кредит и уплатить проценты за пользование им.

10. Договор поручения – это договор, согласно которому одна сторона (поверенный) обязуется совершить от имени и за счет другой стороны (доверителя) определенные юридические действия (заключение договора о купле-продаже товара, ценных бумаг и т. п.). Поверенный действует от имени доверителя и вознаграждение не имеет обязательного характера.

11. Договор комиссии – это договор, в соответствии с которым одна сторона (комиссионер) обязуется по поручению другой стороны (комитента) за вознаграждение совершить одну или несколько сделок от своего имени, но за счет комитента. В отличие от договора поручения – комиссионер действует от своего имени и за вознаграждение.

Предложение заключить договор называется офертой, а лицо, его направившее, оферентом. Принятие предложения называется акцептом, а лицо, принявшее предложение, акцептантом.

Оферта – адресованное одному или нескольким конкретным лицам предложение, достаточно определенно выражающее намерение направившего его лица заключить договор с адресатом и содержащее все существенные условия договора. От оферты следует отличать предложение делать оферты, которое может быть выражено в виде рекламы и иных предложений, обращенных к неопределенному кругу лиц и не содержащих всех существенных условий договора, а соответственно и не порождающих договорных обязательств.

Оферта может направляться акцептанту в форме письменного предложения посредством почтовой, телеграфной, телетайпной, электронной и иной связи, позволяющей достоверно установить, что документ исходит от надлежащей стороны по договору. Офертой может служить разработанный одной из сторон проект договора, а также счет-фактура, направленные акцептанту при помощи телефакса или иным способом.

Акцепт – ответ лица, которому адресована оферта, о ее полном и безоговорочном принятии или совершение данным лицом действий, направленных на выполнение условий договора. По форме акцептом может считаться положительный ответ на письмо, факс либо подписанный и скрепленный печатью проект договора. В случае если оферта сделана в виде счет-фактуры, акцептом будет являться платежное поручение акцептанта, подтверждающее перевод денежных средств за товар на расчетный счет оферента.

Договор может быть заключен также путем проведения торгов (аукцион или конкурс) с лицом, выигравшим торги. Такой порядок заключения договоров наиболее часто применяется в процессе

приватизации государственного имущества либо осуществления закупок товаров за счет средств республиканского бюджета. Основной целью проведения аукциона является продажа имущества по наиболее высокой цене, а при закупке товаров для государственных нужд или за счет бюджета по наименьшей цене приемлемого уровня качества. Целью проведения конкурса является продажа объекта на наиболее лучших с точки зрения функционирования объекта условиях. Следовательно, в качестве победителя торгов специальная комиссия выбирает лицо, предложившее наивысшую (или наименьшую) цену либо наилучшие условия.

Торги признаются состоявшимися, если в них принимают участие как минимум два лица, что способствует развитию конкуренции и позволяет продать государственное имущество либо произвести закупку товаров, работ, услуг на наиболее выгодных для государства условиях.

Торги подразделяются на открытые (участвуют любые лица) и закрытые (специально приглашенные участники). Организатор торгов должен не менее чем за 30 дней сделать объявление о проведении аукциона или конкурса с указанием времени, места, формы торгов, предмета, первоначальной стоимости и порядка их проведения.

При необходимости организатор может отказаться от проведения открытого аукциона не позднее чем за три дня, конкурса – 30 дней до даты их проведения. В случае отказа от проведения закрытых торгов организатор должен возместить ущерб, причиненный участникам.

Перед началом торгов их участники вносят задаток в счет исполнения обязательств по заключенному договору. Лицо, выигравшее торги и уклоняющееся от подписания договора, утрачивает право на возврат внесенного им задатка. При уклонении от подписания договора самого организатора он должен вернуть выигравшему торги лицу сумму задатка в двойном размере, а также возместить дополнительные издержки, превышающие размер задатка. Организатор и победитель торгов в день проведения конкурса или аукциона подписывают протокол о результатах торгов, который имеет силу договора. Если объектом торгов являлось право на заключение договора, такой договор должен быть подписан не позднее 20 дней с момента их проведения. В случае если одна из сторон уклоняется от подписания договора, вторая сторона имеет право обратиться в суд с исковым заявлением о понуждении уклоняющейся стороны к заключению договора.

4. Договор купли-продажи (поставки) и его содержание

В соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь по договору купли-продажи продавец обязуется передать имущество (вещь, товар) в собственность, хозяйственное ведение или оперативное управление покупателю, который должен принять это имущество и

уплатить за него определенную цену. Как уже отмечалось, договор купли-продажи подразделяется на следующие основные виды: собственно договор купли-продажи имущества, договор розничной купли-продажи, договор поставки и договор продажи предприятия.

Договор купли-продажи имущества в предпринимательской деятельности используется в ограниченных случаях. Как правило, его применяют предприниматели для осуществления реализации имущества, приобретенного для собственных нужд, а не для перепродажи (например, сырье, материалы, транспортные средства, оборудование, офисная техника и т. п.). Достаточно широко этот вид договора используется физическими лицами для разовой реализации принадлежащего им имущества.

Правовая природа договора купли-продажи в равной мере распространяется на все виды договоров купли-продажи с некоторыми дополнениями, свойственными отдельным видам обязательств. Так, договор купли-продажи является консенсуальным – считается заключенным с момента достижения в требуемой правовыми нормами форме соглашения сторонами договора по всем его существенным условиям, взаимным – субъективные права и обязанности возникают у обеих сторон договора, возмездным – по данному договору одна из сторон передает имущество второй стороне на эквивалентной основе – за плату. В качестве эквивалента за переданный покупателю товар покупатель обязан передать продавцу денежную сумму, что исключает натуральную оплату товара, т. е. оплату посредством передачи иного имущества, выполнения работ или оказания услуг.

Предметом договора купли-продажи может являться любое имущество, находящееся у продавца на праве собственности, либо имущественные права, позволяющие продавцу распоряжаться данным имуществом указанным способом. Договор может быть заключен на куплю-продажу имущества, имеющегося в наличии у продавца в момент продажи, а также имущества, которое будет создано или приобретено продавцом в будущем.

Единственным существенным условием анализируемого договора является условие о предмете договора, которое считается согласованным, если в договоре четко указано наименование и количество реализуемого имущества. В договоре купли-продажи цена реализуемого имущества устанавливается соглашением продавца и покупателя, т. е. является свободной. Указание в договоре цены отчуждаемого имущества целесообразно, так как предупреждает возникновение споров при исполнении договора, но не обязательно (продажа не связана с непосредственной предпринимательской деятельностью). Поэтому, условие о цене товара не является существенным условием договора. В соответствии с указом Президента Республики Беларусь № 117, ранее приобретенный товар по договорам купли-продажи для собственного

производства и потребления предприниматель имеет право реализовывать третьим лицам по цене, не превышающей 5 % цены его приобретения. Цена имущества предприятия, как правило, определяется его балансовой или остаточной стоимостью. При этом нормы указа № 117 не запрещают реализовывать приобретенный товар, в том числе и основные средства, по более низкой цене в сравнении с ценой его покупки. Цена в договоре купли-продажи указывается в виде определенной денежной суммы за единицу имущества или за единицу веса (нетто) в белорусских рублях.

Продавец обязан передать покупателю имущество вместе с принадлежностями и необходимыми документами, в соответствующих комплектности, количестве и ассортименте, уровня качества, указанным в договоре и свободным от прав третьих лиц. В случае нарушения этого обязательства со стороны продавца, покупатель вправе отказаться от приобретения товара либо потребовать компенсации.

Срок исполнения договора купли-продажи также не является его существенным условием и определяется по соглашению сторон. Если в договоре срок исполнения обязательств не определен, они должны быть выполнены в разумный срок либо в семидневный срок с момента предъявления кредитором письменного требования об исполнении обязательства по договору.

Договор розничной купли-продажи предусматривает продажу предпринимательской организацией товаров в розницу покупателю (физическому или юридическому лицу), который использует данный товар для собственных нужд, не связанных с предпринимательской деятельностью. Особенностью данного договора является то, что в качестве продавца выступает исключительно коммерческая организация или индивидуальный предприниматель, которые получили специальное разрешение (лицензию) на право осуществления розничной торговли определенными видами потребительских товаров.

Существенными условиями договора розничной купли-продажи являются сведения о предмете договора (любой товар или вещи, не изъятые из гражданского оборота) и цене товара, объявленной продавцом в момент заключения сделки. Договор может быть заключен только в отношении того товара, который находится в распоряжении продавца, за исключением случаев осуществления розничной торговли по образцам, выставленным в торговом зале либо представленным в каталоге. В соответствии с нормами Гражданского кодекса Республики Беларусь покупатель может в течение 14 дней с момента покупки товара его обменять на аналогичный товар другого размера, формы, габарита, фасона, расцветки или комплектации, если он не был в употреблении и имеются доказательства его приобретения у продавца. Договор розничной купли-продажи может быть заключен с физическими лицами в устной форме, а с юридическими лицами – в простой письменной форме. При этом перед

заключением договора покупатель имеет право осмотреть товар, потребовать проведения в своем присутствии проверки качества товара или демонстрации его работы. По законодательству договор розничной купли-продажи считается надлежаще выполненным с момента выдачи продавцом документа (кассового или товарного чека), подтверждающего оплату товара.

По договору поставки поставщик-продавец осуществляет в определенный срок и на определенных условиях реализацию производимых или закупаемых им товаров покупателю, который использует данные товары в собственной предпринимательской деятельности. В качестве продавцов и покупателей по данному виду договора могут выступать исключительно юридические лица и индивидуальные предприниматели, т. е. обе стороны являются субъектами предпринимательских отношений. В сущности, договор поставки предполагает оптовую торговлю товарами, при осуществлении которой получение лицензии не требуется. Договор заключается в письменной форме.

Существенными условиями договора поставки являются сведения о предмете договора, цене товара и сроках исполнения обязательства по договору. Предметом договора поставки могут выступать любые вещи, за исключением имущественных комплексов, а также зданий, сооружений, иного недвижимого имущества, ценных бумаг, валюты, энергетических ресурсов. Гражданский кодекс Республики Беларусь предусматривает два варианта заключения данного договора: договор разовой поставки товара и договор периодических поставок отдельных партий товаров в течение срока его действия. В последнем случае должен быть определен график поставки. Поставщик-продавец имеет право заключать договор не только на товар, имеющийся у него в наличии, но и на товар, который он планирует произвести (приобрести) для целей заключаемого договора поставки. Одной из особенностей указанного договора является определение условий поставки товара, которые влияют на формирование цены (франко-склад продавца, франко-станция отправления, франко-станция назначения, франко-склад покупателя).

Товар, передаваемый по договору поставки, должен соответствовать стандартным для договоров купли-продажи требованиям к качеству, количеству, комплектности и ассортименту, а также требованиям к таре или упаковке товара, обеспечивающей его сохранность при транспортировке.

По договору купли-продажи предприятия продавец обязуется передать в собственность покупателя предприятие в целом как имущественный комплекс, за исключением прав и обязанностей, которые продавец не вправе передавать другим лицам (например, лицензии).

Права на фирменное наименование, товарный знак, знак обслуживания и другие средства индивидуализации продавца и его товаров, работ или услуг, а также права использования таких средств переходят к покупателю, если иное не предусмотрено договором.

Обязательным приложением к договору продажи предприятия являются следующие документы: акт инвентаризации, бухгалтерский баланс, заключение независимого аудитора о составе и стоимости предприятия, перечень всех долгов (обязательств), включаемых в состав предприятия, с указанием кредиторов, характера, размера и сроков их требований. Отсутствие какого-либо из вышеназванных документов расценивается как несоблюдение установленной формы договора и влечет его недействительность.

Одной из характерных особенностей договора продажи предприятия, выделяющей его в самостоятельный вид договора продажи недвижимости, является то, что продажа предприятия может сопровождаться уступкой прав требований продавца покупателю либо переводом на него долгов, что требует согласия кредиторов.

Обязанностью сторон по договору продажи предприятия является письменное уведомление кредиторов по обязательствам, включенным в состав предприятия, до момента его передачи покупателю. По долгам предприятия, которые были переданы покупателю без согласия кредиторов, продавец и покупатель после продажи предприятия несут солидарную ответственность. Право собственности на предприятие переходит к покупателю с момента его государственной регистрации.

5. Внешнеторговый договор. Пакет документов внешнеэкономической поставки товаров

Внешнеторговый договор (контракт) – это вид хозяйственной сделки, т. е. соглашение экономических агентов, направленное на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей при осуществлении торговых (экспортных, импортных, реэкспортных) операций резидентов Республики Беларусь с нерезидентами.

Внешнеторговый контракт является разновидностью договора поставки товаров и имеет схожую структуру. Он содержит вводную часть, реквизиты сторон (юридический и фактический адреса местоположения фирм, банковские счета) и следующие основные условия:

- предмет поставки (наименование и количество товара);
- способы определения качества и количества товара;
- базисные условия поставки;
- цена товара и общая стоимость поставки;
- условия и валюта платежа;
- порядок сдачи/приемки товара;
- условия перевозки;

- условия о гарантиях и санкциях;
- порядок разрешения споров;
- условия освобождения от ответственности (форс-мажор).

В контракт могут быть также внесены положения, общие для обязательств продавца и покупателя: порядок исчисления убытков и их возмещение при возможном нарушении обязательств одной из сторон, санкции при просрочке платежа, транспортный и валютный риски, право на приостановление исполнения обязательств, страхование товара, порядок расторжения договора.

В практике международной торговли широко применяются типовые формы контракта, которые разрабатываются крупными экспортерами и импортерами или их ассоциациями.

Международная торговая палата издала сборник международных правил по толкованию торговых терминов – «ИНКОТЕРМС – 2000» (International Commercial Terms – INCOTERMS), целью которых является разъяснение наиболее часто используемых базисных условий поставки во внешней торговле.

Базисные условия поставки определяют обязанности сторон договора купли-продажи, связанные с доставкой товара от продавца к покупателю, и устанавливают момент перехода права собственности на товар и риска случайной гибели или порчи товара от продавца к покупателю. Базисные условия создают основу (базис) цены в зависимости от того, включаются ли расходы по доставке товара, страхованию груза, таможенной очистке и другие в цену товара или нет.

Таможенная очистка – комплекс процедур по таможенному оформлению импорта товаров, предусматривающих уплату пошлин, налогов и сборов при ввозе товаров в страну.

В международной практике внешней торговли применяются следующие основные группы базисных условий:

– группа E (EXW – франко-завод) – термины, определяющие ситуацию, когда продавец передает товары покупателю непосредственно в своих помещениях (все транспортные и иные расходы после таможенного оформления товара несет покупатель-импортер);

– группа F (FCA, FAS, FOB) – ситуация, когда продавец обязуется доставить груз перевозчику, выбранному покупателем (основной вид транспортировки продавцом не оплачивается);

– группа C (CFR, CIF, CPT, CIP) – ситуация, когда продавец обязуется заключить договор перевозки, но без принятия на себя риска случайной гибели или повреждения товара или каких-либо дополнительных расходов после погрузки товара (основной вид транспортировки продавцом не оплачивается);

– группа D (DAF, DES, DEG, DDU, DDP) – термины, определяющие условия следования груза вплоть до его доставки в страну назначения (транспортные расходы и риски берет на себя продавец).

При заключении внешнеторгового договора купли-продажи товара необходимо достичь соглашения по всем существенным условиям: предмет договора, качество товара, цена товара и общая сумма контракта, сроки поставки, способ платежа, форма оплаты.

Пакет документов по внешнеторговым операциям включает собственно внешнеторговый контракт или заверенную его копию (паспорт сделки для многоразовых контрактов), таможенную декларацию, CMR, Tir-carnet, коносамент.

Таможенная декларация – документ, определяющий следование экспортного груза под таможенным контролем по территории Республики Беларусь до пункта таможенного осмотра на границе. В таможенной декларации указывается наименование и количество товара, количество мест и упаковка, вес нетто/брутто, таможенная стоимость в разрезе таможенного кода группы товаров, отправитель и получатель, данные о перевозчике и другие сведения, подписи и печати отправителя и таможенного органа, номер таможенной пломбы. На границе таможенная декларация изымается у перевозчика работником таможенных органов и далее груз следует по CMR.

CMR – международная товарно-транспортная накладная, предоставляемая белорусским перевозчиком или отправителем груза, в которой указываются название и адреса отправителя (продавца) и получателя, наименование товара, его количество, стоимость, вид упаковки и количество мест, таможенные коды, номер контейнера или транспортного средства, осуществляющего перевозку груза, данные о транспортной компании, месте погрузки и разгрузки груза (контейнера), подписи и печати отправителя и таможенного органа, осуществляющего таможенное оформление товара.

Tir-carnet – временное разрешение, выдаваемое автотранспортному перевозчику на осуществление разовой международной перевозки груза под таможенным контролем до указанного места разгрузки товара (контейнера). В Tir-carnet, кроме сведений о перевозчике, отправителе и получателе, указывается общее содержание находящегося в транспортном средстве (контейнере) таможенного груза, отгруженного несколькими отправителями, пункт таможенного перехода на границе Республики Беларусь, место (порт) выгрузки товара (контейнера).

Коносамент (bill of lading) – документ, выдаваемый перевозчиком грузовладельцу в удостоверение факта принятия груза к морской перевозке и подтверждение обязательства передать его грузополучателю в порту назначения. В коносаменте также указываются название и местоположение отправителя и грузополучателя, содержание груза

(наименование, количество продукции и упаковочных мест, вес), название судна, порт отправления и порт назначения, печати и подписи транспортно-экспедиционной компании (судовладельца).

Коносамент выполняет три основные функции:

- расписки в получении груза судном;
- товаросопроводительного документа в международной торговле;
- доказательства наличия и содержания договора о перевозке.

В международной практике коносамент является одним из видов ценных бумаг, выполняющих функции платежного документа. Он может быть заложен в банке при получении ссуды, продан другому покупателю до момента прихода судна в порт назначения, что предоставляет возможность владельцу не замораживать свои оборотные средства в товарах. Тем более что доставка товара судном в другие государства может составить по продолжительности 1-2 мес.

ТЕМА 6. ОЦЕНКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ

1. Внешняя и внутренняя среда предпринимательства

Под предпринимательской средой (ПС) понимается наличие условий и факторов, воздействующих на предпринимательскую деятельность и требующих принятия управленческих решений для их устранения или приспособления.

ПС представляет собой интегрированную совокупность объективных и субъективных факторов, позволяющих предпринимателям добиваться успеха в реализации поставленных целей и подразделяется на внешнюю, как правило, не зависимую от самих предпринимателей, и внутреннюю, которая формируется непосредственно самими предпринимателями.

Внешняя среда предпринимательства представляется сложным гетерогенным образованием, охватывающим широкий круг элементов, взаимосвязанных как с фирмой – субъектом предпринимательской деятельности, так и между собой, образующие своеобразное системно-организованное «пространство», в котором функционируют и развиваются процессы, ограничивающие или активизирующие предпринимательскую деятельность. Чтобы раскрыть структуру внешней среды предпринимательства следует обратиться к характеру взаимоотношений, складывающимся между субъектом предпринимательства и средовыми элементами. В этом случае можно выделить ряд элементов, которые не подвержены непосредственному управляющему воздействию со стороны фирмы и не могут адекватно реагировать на ее поведение в силу косвенного, не опосредованного воздействия. Например, предприниматель не в состоянии оказать прямое влияние на характер деятельности фирм – конкурентов, однако формируя качество производимых товаров, реализуя

определенную ценовую политику, проводя мероприятия, способствующие укреплению своего имиджа и общественного признания, оно создает определенные условия конкуренции, учитываемые всеми организациями, конкурирующими на рынке. Предпринимательская система, таким образом, оказывает ощутимое влияние на всех участников процесса конкуренции, распространяемое косвенным путем с помощью инструментов маркетингового воздействия. Такое влияние улавливается рынком и требует адекватного реагирования со стороны его различных субъектов.

Элементы внешней среды, поддающиеся косвенному воздействию со стороны системы предпринимательства, могут быть объединены в устойчивую и достаточно однородную совокупность с помощью критерия, выражающего характер воздействия (опосредованное). Эта совокупность может характеризоваться как отдельная группа элементов внешней среды – микроокружающая среда.

Изучая микроокружающую среду, важно помнить, что она не только испытывает некоторое влияние со стороны конкретной предпринимательской организации и адекватно реагирует на его поведение на рынке, но и оказывает заметное формирующее влияние на стиль и характер предпринимательской деятельности. Микроокружающая среда как бы находится в фокусе рыночных процессов, отражающем наиболее существенные рыночные колебания. Ее элементы пребывают в состоянии постоянного взаимовлияния, когда каждый из них способен обуславливать изменения в поведении другого, но и вынужден приспособливаться к этим изменениям.

Вместе с элементами микроокружающей среды во внешней среде предпринимательства отражается влияние факторов, имеющих более «жесткий» характер. Эти факторы (их можно назвать факторами макроокружающей среды) носят ограничивающие, а иногда и стимулирующие свойства, но в любом случае, – свойства, проявляющиеся в одном направлении от элемента среды к конкретной предпринимательской организации.

Важнейшей особенностью таких факторов является отсутствие возможности для какого-либо воздействия на них со стороны отдельных субъектов рынка, и наоборот – необходимость в приспособлении к формируемым ими условиям. Безусловно, в общетеоретическом плане, вряд ли правомерно говорить о полном отсутствии возможности для воздействия на какие-либо факторы, так как все элементы социально-эколого-экономических систем находятся в единстве и динамической взаимосвязи. Можно говорить лишь об очень незначительном воздействии, практически не имеющем проявления в практике предпринимательства, и которым можно пренебречь при решении конкретных управленческих задач. Так, например, нельзя не отметить влияние предпринимательства,

как явления, и предпринимателей, как его представителей, на характер правовой и нормативной базы. Предприниматель высказывает предпочтение той или иной форме государственного устройства, обладающей нормативно-правовыми рычагами, участвует в создании определенного общественного мнения, наконец, отдает свой «голос» представителям той или иной политической платформы, но вряд ли можно утверждать, что его позиции и действия могут иметь существенное, формирующее значение. Более целесообразен и плодотворен прогноз и учет государственно-регулируемых правовых процессов, чем попытки их приспособления к собственным интересам. Факторы макросреды, таким образом, образуют некий ограничительный сегмент, требующий изучения со стороны предпринимательских структур и активного приспособления.

Макроокружающая внешняя среда включает широкую совокупность элементов: природных, демографических, экономических, экологических, научно-технологических, законодательных, национальных и т.д. Они имеют различный характер и социально-экономическую природу и оказывают различное воздействие на тот или иной вид производственной и предпринимательской деятельности.

Чтобы выделить факторы, обуславливающие параметры конкретного предпринимателя, необходимо располагать научно обоснованной классификацией, отражающей структуру макрофакторов. В основу такой классификации могут быть положены пять крупных групп элементов, отражающих различные стороны социально-экономических взаимоотношений (рис. 1).

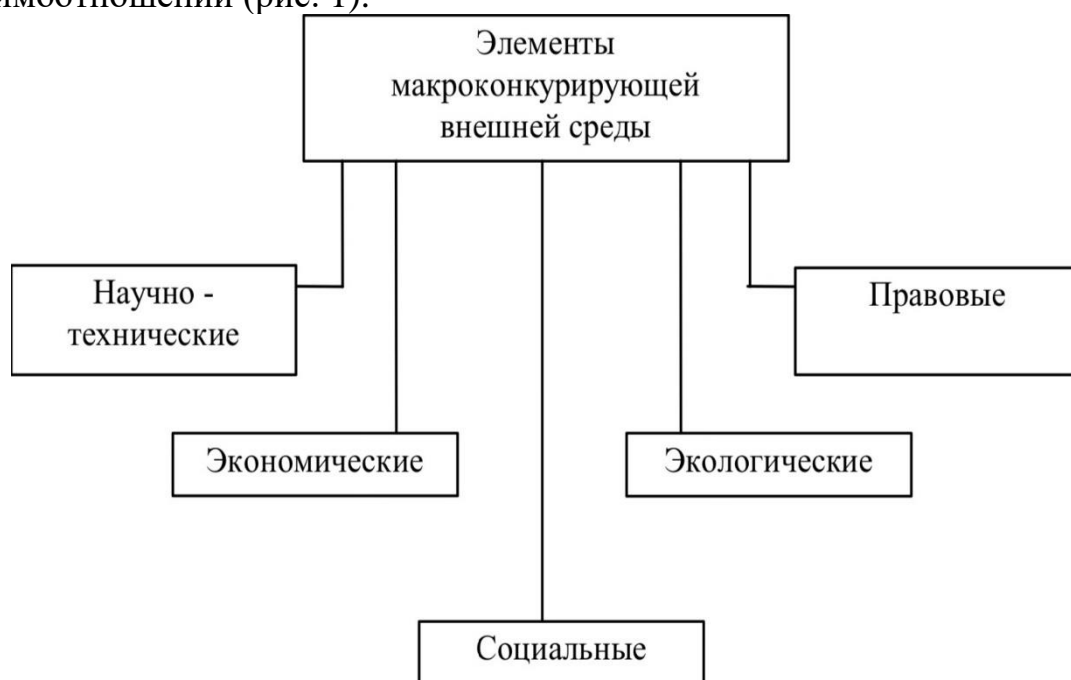


Рис. 1. Структура элементов макроокружающей внешней среды

Каждый из этих элементов обладает собственной многокомпонентной структурой. Группа, объединяющая научно-технические элементы отражает уровень научно-технического развития, накладывающий технические и технологические ограничения на конкретный вид предпринимательства. Так, в условиях российского рынка заметно ограничивающее влияние уровня развития информационных технологий, охватывающее практически все области предпринимательской деятельности.

Экономические элементы обуславливают, в первую очередь, объем денежных средств, которые потребитель может направить на рынок конкретного товара и которые формируют условия спроса и емкость данного рынка. Действие этих элементов определяет и структуру спроса, включающую различные виды товаров, соответствующих потребительским предпочтениям и доступных по цене.

Экономические факторы макросреды охватывают и сформировавшийся рынок труда, наличие свободных рабочих мест и, следовательно, избыток или недостаток рабочей силы, что влияет на уровень заработной платы работников.

К числу экономических факторов можно отнести особенности развития производственной сферы. При этом важно рассматривать два аспекта развития производственного базиса: отраслевой и региональный. В отраслевом аспекте изучается производственная, технологическая и организационная иерархия отраслевой структуры, ее ретроспективная динамика и перспективы. В региональном – требуется изучение характера размещения производительных сил и конкретных объектов производственной инфраструктуры, определяющих структуру предложения в границах конкретного региона, особенности материально-технической базы производственных процессов, оказывающих влияние на показатели эффективности производственной и всей предпринимательской деятельности. Учитывая особенности российского рынка, важно выделить в качестве особого структурного элемента производственно - транспортную инфраструктуру, ее мощность, протяженность, техническую оснащенность, а также действующие тарифы на перевозки.

Экономическая ситуация формируется под влиянием политических факторов. Способы управления экономикой и обуславливаемая ими экономическая обстановка являются, в какой-то мере, отражением политических целей и задач, решаемых правительственными органами. Политические факторы иногда рассматривают как самостоятельные средоборазующие факторы, однако их влияние на условия конкретного бизнеса проявляются обычно посредством других факторов, в частности – экономических, накладывающих четко очерченные ограничительные рамки на многие параметры предпринимательской деятельности.

Политическая ситуация оказывает влияние на другие факторы внешней среды: социальные, правовые, экологические. Наибольший «политический импульс» испытывает на себе правовая среда. Виды законов и других правовых актов являются, как правило, следствием политических процессов, лоббирования и общественно-политическим давлением. Правовые документы любого вида всегда являются «жесткими» и однозначными ограничителями предпринимательства.

Политические факторы оказывают влияние на экологическую ситуацию, в частности – в виде протекционизма по отношению к общественным движениям в области борьбы за сохранение и восстановление окружающей среды. Таким образом, политические факторы распространяют свое влияние, минуя несколько ступеней – с помощью экономических, правовых или иных характеристик.

При этом можно допустить их отсутствие в представленной структуре элементов, где выделены те, что находятся в непосредственном контакте с предпринимательским звеном и реально формирующей границы ее деятельности.

Расширенную совокупность элементов объединяют экологические факторы. Выражающие взаимоотношения между обществом и природой, они включают три самостоятельные подгруппы элементов:

- природно-климатические;
- природно-ресурсные;
- природоохранные.

Природно-климатические факторы выражают особенности географического местоположения потребительского рынка и удовлетворяющие его спрос предпринимательской структуры. Важно отметить, что требуют учета оба вида таких факторов, так как природные условия, в которых функционирует потребитель и предприниматель могут не совпадать.

Природно-ресурсные факторы связаны с наличием, объемом, качеством и условиями использования всех видов природных ресурсов, используемых в предпринимательской деятельности. В их числе: природное сырье, запасы воды, топлива, энергии.

Природо-охранные компоненты выражают степень загрязнения экосистемы, окружающей территорию потребительского рынка, включающей все ее компоненты. Влияние природо-охранных факторов выражается как в фиксированной степени экологического загрязнения, так и в форме, обуславливающей тип общественного поведения в отношении экологических проблем.

С точки зрения современной социально-этической потребности наиболее пристального внимания заслуживают социальные элементы макроокружающей внешней среды. Их группа, пожалуй, наиболее многочисленна. Пытаясь дать расширенную характеристику ее структуре,

экономической природе и характеру воздействия на предпринимательскую деятельность, можно выделить две подгруппы:

- элементы, имеющие материально-вещественную форму выражения;
- элементы, не имеющие такой формы.

В первой подгруппе представлены конкретные объекты социальной инфраструктуры конкретного рынка. К числу таких объектов можно отнести широкую совокупность систем и сетей, обеспечивающих жизнедеятельность индивидуума, их групп и общества в целом. Это – объекты инженерного обеспечения, культурно-бытовой сферы, общественного транспорта, охраны общественного порядка, регионального и местного управления. Их наличие и отсутствие формируют условия для определения способа ведения предпринимательской деятельности, ее масштабов и территориальной специфики. Так, например, при отсутствии широкой и разнообразной эффективно функционирующей инфраструктуры, затруднительно или практически невозможно развитие некоторых видов бизнеса (туристической деятельности, производство бытовых услуг, некоторые виды строительного производства).

Ко второй подгруппе относятся элементы так называемой социально-духовной среды. Именно они формируют психологический климат, общественные предпочтения, вкусы и пристрастия.

В социально-духовной среде можно выделить исторические традиции, присущие территориальному образованию, в границах которого концентрируется целевой сегмент потребителей, этические нормы, тип общественного устройства, мировоззрения и нравственные устои. К социально-духовной среде можно отнести национальные, расовые, религиозные особенности потребителей, обуславливающие специфику социального поведения и образа жизни.

Социальные элементы внешней среды формируют социальный базис предпринимательства в форме инфраструктурных объектов и спроса потребителей конкретных товаров. Эти же элементы приобретают особое значение при решении проблем конкуренции, определении конкурентоспособности фирмы на рынке. Известно, что наиболее действенными методами конкурентной борьбы являются ценовые и неценовые методы. При этом к неценовым методам относятся повышение качества товара и совершенствование его параметров, наиболее значимых для потребителя. Однако, по мере развития рынка, активизации предпринимательской деятельности и постепенного удовлетворения спроса на различные товары ставится задача использования дополнительных методов конкуренции. К числу таких методов можно отнести конкуренцию, основанную на укреплении имиджа и общественном признании фирмы производителя. Такие методы наиболее эффективны в рамках предметной (маркетинговой) конкуренции, когда товары, присутствующие на рынке близки или полностью идентичны по

качественным характеристикам или высокая платежеспособность целевого рынка отодвигает на задний план ценовые факторы.

Конкурируя на основе имиджа, являющегося самостоятельной социально-психологической характеристикой, фирма концентрирует внимание на социальных (а точнее – социально-духовных) компонентах, на основе которых строится программа формирования общественного мнения по отношению к фирме, ее склонности и стремлению к решению общественных задач, предпринимательской этике и общей культуре. Реализация подобной программы обеспечивает создание дополнительных конкурентных преимуществ, объективно необходимых в активной конкурентной среде.

Внутренняя среда предпринимательства охватывает широкий круг элементов представляющих совокупность внутренних условий функционирования предпринимательской организации и полностью зависит от предпринимателя. Когда речь идет о внутренней среде предпринимательства, то имеется в виду:

- наличие капитала (как собственного, так и инвестированного);
- выбор объекта предпринимательской деятельности и организационно-правовой формы хозяйственной деятельности;
- организационная структура организаций;
- рациональность и эффективность предпринимательской деятельности и т. д.

Когда речь идет о внутренней среде предпринимательской организации то подразумевается ее структура, охватывающая не только управленческий механизм, направленный на оптимизацию научно-технической и производственно-сбытовой деятельности, но и на совершенствование технологий реализуемых процессов, с помощью которых предпринимательская активность (энергия), материалы и информация преобразуется в конечный продукт предпринимательской организации.

При формировании внутренней среды предпринимательства обычно выделяют две ее составляющие: ситуационные факторы и элементы внутренней среды

Элементы внутренней среды – это составные части предприятия, необходимые для достижения целей. Основные элементы внутренней среды представлены на рис. 2.

Ситуационные факторы внутренней среды предпринимательской организации – это внутренние переменные, которые создаются предпринимателем исходя из анализа внешней среды и используются для определения граничных условий функционирования предпринимательской организации. К основным ситуационным факторам относятся:

- цели предпринимательства;
- этика и культура предпринимательской деятельности;

– внутрифирменное предпринимательство (интрапренерство).

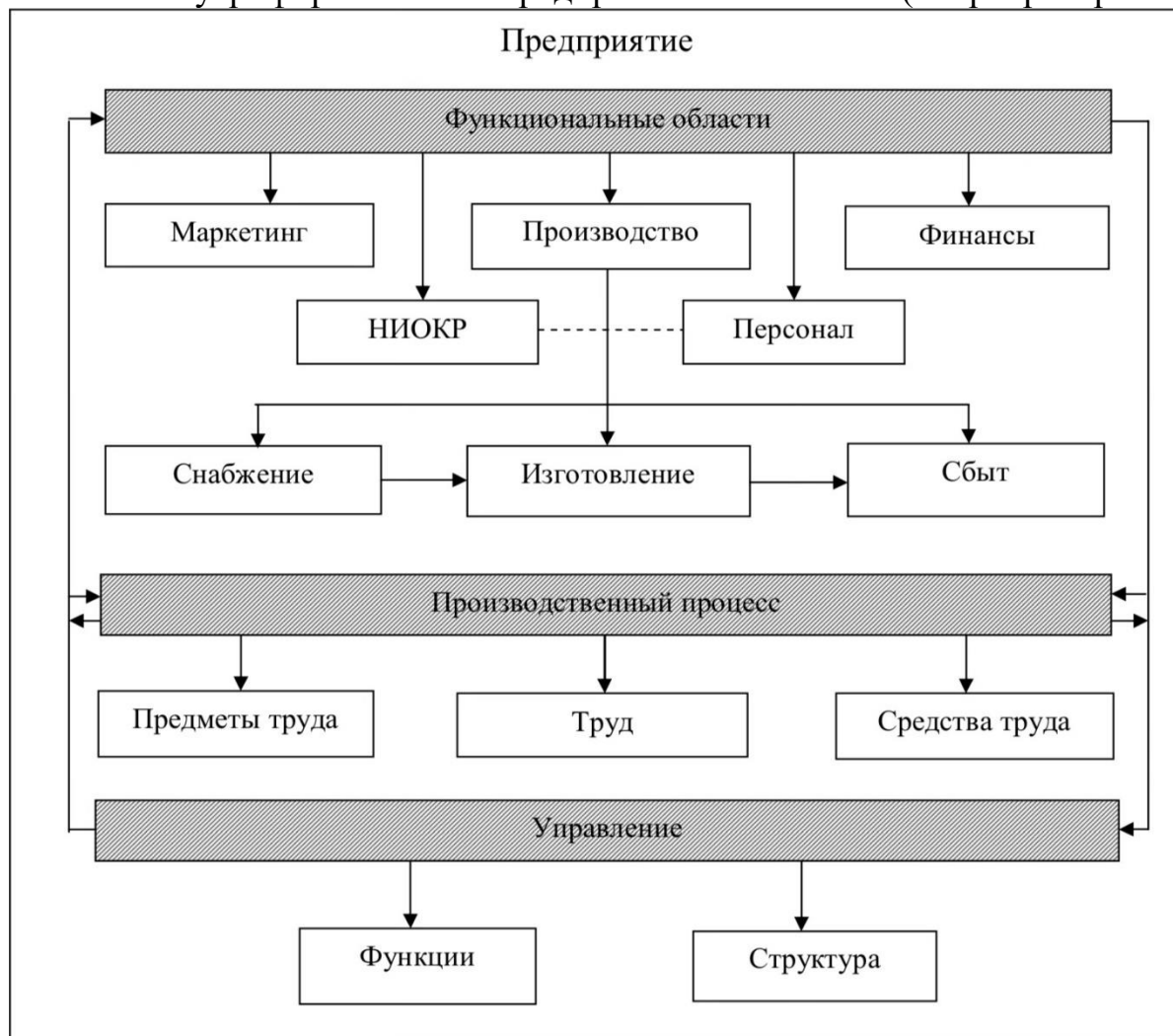


Рис. 2. Основные элементы внутренней среды

2. Методология анализа среды ведения бизнеса

Разработка стратегии деятельности любой организации начинается с анализа внешней среды, который предопределяет успех всех других действий по стратегическому планированию и реализации стратегии.

Под внешней средой организации понимают факторы, которые находятся за пределами организации и в то же время могут на нее воздействовать. Внешняя среда не статична, она находится в непрерывном движении и подвергается изменениям. Меняются курсы валют и ценных бумаг, вкусы и предпочтения потребителей, законодательная и нормативная базы, появляются новые технологии, действуют еще и многие другие факторы. Способность организации вовремя реагировать и справляться с изменениями внешней среды является ключевым фактором ее успеха. Кроме того, эта способность является условием осуществления запланированных стратегических изменений.

Среда существования организации делится на две части: «ближнее» и «дальнее окружение».

«Ближнее окружение» или среда прямого воздействия оказывает непосредственное влияние на организацию, увеличивает или уменьшает эффективность ее работы, приближает или отдаляет достижение ее целей. В состав среды прямого воздействия обычно включают потребителей, поставщиков, конкурентов, государственное регулирование и требования муниципальных властей, профсоюзы и торговые ассоциации. Любая организация достаточно тесно взаимодействует с этой частью среды, пытаясь воздействовать на нее, управлять ее параметрами с целью изменения их в благоприятном для организации направлении.

«Дальнее окружение» или среда косвенного воздействия включает факторы, оказывающее не прямое, а опосредованное воздействие на организацию. К их числу относят макроэкономические факторы, требования законодательства, изменения в государственной или региональной политике, социальные и культурные особенности. Влияние этих факторов на организацию достаточно сложно выявлять и изучать, но нельзя игнорировать, так как именно они часто определяют тенденции, которые со временем будут влиять на «ближнее» организационное окружение. Параметрами «дальнего окружения» невозможно управлять, однако необходимо отслеживать тенденции их изменения и учитывать их воздействие в своих планах.

Суть формулирования стратегии конкуренции заключается во взаимосвязи предприятия и внешней среды.

На рисунке 3 приведена возможная карта системы «предприятие – внешняя среда», которую можно использовать при анализе внешней и внутренней сред предприятия.

Представленная системная карта имеет схематичный вид, и для целей дальнейшего практического использования в области стратегического менеджмента требует конкретизации.

Формирование стратегии конкуренции предприятия предполагает умение оценивать отрасль функционирования предприятия или отдельных его видов экономической деятельности посредством определения ее основных экономических показателей (параметров). К их числу относят емкость рынка, виды конкуренции, темп прироста емкости рынка, этап жизненного цикла отрасли, наличие конкурентов и их относительные рыночные доли, вид вертикальной интеграции, величину уровня входных и выходных барьеров, темп технологических изменений и продуктовых инноваций, степень продуктовой дифференциации в отрасли, величины эффектов масштабов, отраслевую чувствительность к степени загрузки производственных мощностей, отраслевую капиталоемкость, среднеотраслевую прибыльность.

Для учета влияния внешней среды в стратегическом менеджменте применяется концепция движущих сил, суть которой состоит в том, что существуют определенные параметры внешней среды, изменения которых

определяют направление и интенсивность отраслевых изменений. Анализ отраслевых движущих сил состоит из двух этапов. Прежде всего это идентификация движущих сил, затем исследование их влияния на изменения

в

отрасли.

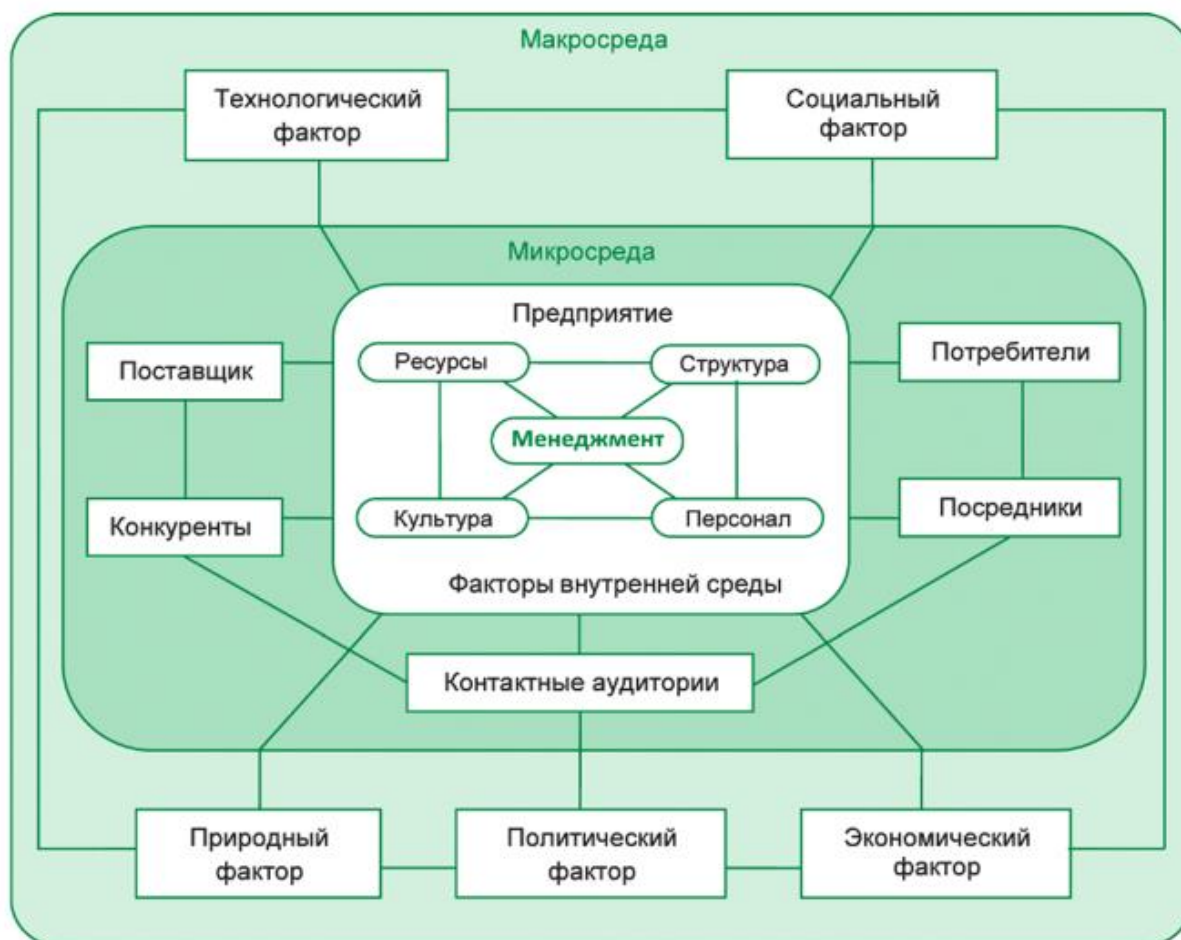


Рис. 3. Карта системы «предприятие – внешняя среда»

Естественно, что в современных рыночных условиях существует большое количество движущих сил. Например, изменения в долгосрочном периоде темпов роста отраслевой емкости рынка, изменения в государственном регулировании, изменения общественного мнения, стиля жизни, изменения параметров сегментов потребителей, продуктовые инновации, т.е. запуск новых товаров, технологические изменения, маркетинговые инновации, распространение ноу-хау, усиление глобализации отрасли, изменения в удельных затратах и эффективности и т.д.

Основные движущие силы отрасли называются доминантными. Как правило, их число принято считать равным трем-четырем.

Ключевые факторы успеха (КФУ) – это основные факторы-детерминанты успеха в отрасли, которые исключительно важны для всех отраслевых организаций с точки зрения их влияния на конкурентные

преимущества. Для различных отраслей хозяйствования КФУ будут различны.

К числу основных ключевых факторов успеха можно отнести следующие:

технологические КФУ – высокий научно-исследовательский потенциал (особенно важен во всех высокотехнологичных областях), способность к производственной инновационной деятельности, способность к продуктовой инновационной деятельности;

производственные КФУ – определяются степенью использования производственного эффекта масштаба и эффекта освоения, качеством производственного процесса на всех его стадиях, оптимальным использованием производственных мощностей, степенью доступности к ресурсам, поставщикам и высококвалифицированным кадрам, высокой производительностью труда;

маркетинговые КФУ – использование маркетингового эффекта масштаба и освоения, квалифицированный торговый персонал, высокий уровень послепродажного обслуживания, широта и глубина ассортимента, привлекательная упаковка, оптимизация торговой сети, высокая скорость доставки продукции, низкие сбытовые затраты;

управленческие КФУ – профессиональный уровень, наличие «редких» кадров, нацеленность на качество, высокий дизайнерский потенциал, умение быстро выводить товар на рынок со стадии НИОКР, умение быстро реагировать на изменения во внешней среде, наличие управленческого опыта.

прочие КФУ – имидж компании, мощная информационная система, выгодное территориальное расположение, доступ к финансовым ресурсам, умение защищать интеллектуальную собственность.

Анализ факторов внешней среды.

Исследование внешней среды на уровне организации позволяет выявить и использовать ее благоприятные возможности для достижения корпоративных целей и избежать при этом угрозы препятствий. Этого можно достичь детальным изучением внешней среды на перспективу, составлением обоснованного перечня возможностей и угроз, которые в дальнейшем позволят как использовать благоприятные возможности, так и найти действенные ответы на вызовы среды. Такой процесс называется анализом факторов внешней среды.

Начальным этапом анализа факторов внешней среды является сбор информации о существующих тенденциях в изменениях среды существования организаций (социальных, экономических, политических и технологических и др.). Такие функции могут выполнять как отдельные сотрудники в организации, так и внешние консультанты, перед которыми ставится специальная задача – следить за различными источниками информации, такими как профессиональные журналы, книги и газеты,

информационные системы, сеть «Интернет», библиотеки, научные исследования, ведущиеся в университетах и НИИ, поставщики, распространители, покупатели, конкуренты и др. Результатом такого рода деятельности являются периодические обзорные доклады руководству, отвечающему за организацию исследований факторов внешней среды. В крупных организациях такая работа ведется постоянно.

После того как собранная информация будет оценена, возникшие вопросы обсуждаются на встречах с управляющими, задачей которых является определение возможностей и угроз и, что особенно важно, разработка базовых показателей эффективности для действий в соответствии с выявленными возможностями и угрозами. Например, анализ среды может определить возможный рост базовых ставок процента, и в результате ключевым показателем эффективности могло бы стать сокращение объемов заемных средств организации.

Задача топ-менеджмента – определить приоритет этих показателей и составить список наиболее важных (ключевых) факторов успеха, который передается в подразделения и широко распространяется в организации.

Основные факторы внешней среды, воздействующие на поведение организации, могут быть разделены на четыре крупные группы, представляющие части комплексного анализа среды:

- политические и правовые;
- экономические;
- социальные и культурные;
- технологические.

Политические и правовые факторы. Различные факторы законодательного и государственного характера могут влиять на уровень существующих возможностей и угроз в деятельности организации. Национальные и иностранные правительства могут быть для ряда организаций основными регуляторами их деятельности, источниками субсидий, работодателями и покупателями. Это может означать, что для данных организаций оценка политической обстановки может быть наиболее важным аспектом анализа внешней среды. Такая оценка осуществляется через детализацию политических и правовых факторов, воздействующих на организацию. Таких факторов много, еще больше их различных сочетаний, поэтому выделим и перечислим наиболее часто встречающиеся при проведении анализа внешней среды: изменения в налоговом законодательстве, расстановка политических сил, отношения между деловыми кругами и правительством, патентное законодательство, законодательство об охране окружающей среды, правительственные расходы, антимонопольное законодательство, денежно-кредитная политика, государственное регулирование, федеральные выборы, политические условия в иностранных государствах, размеры

государственных бюджетов, отношения правительства с иностранными государствами.

Некоторые из этих факторов воздействуют на все коммерческие организации, например, изменения в налоговом законодательстве, другие – только на небольшое количество фирм, действующих на рынке, например, антимонопольное законодательство, третьи существенны прежде всего для политических организаций, например, расстановка политических сил или результаты выборов в Государственную Думу. Однако в той или иной мере, прямо или опосредованно политические и правовые факторы воздействуют на все организации. Например, на производителя игрушек будут влиять стандарты безопасности игрушек, изменения в правилах импорта и экспорта сырья, оборудования, технологий и готовой продукции, изменения в налоговой политике государства и т.п.

Экономические факторы. Существует множество экономических факторов, которые могут воздействовать на организацию. Например, насколько доступен кредит, какое влияние оказывают курсы обмена валют, сколько придется заплатить налогов и многие другие. На способность организации оставаться прибыльной непосредственное влияние оказывает общее здоровье и благополучие экономики, стадии развития экономического цикла. Макроэкономический климат в целом будет определять уровень возможностей достижения организациями своих экономических целей. Плохие экономические условия снизят спрос на товары и услуги организаций, а более благоприятные могут обеспечить предпосылки для его роста.

При анализе внешней обстановки для некоторой конкретной организации требуется оценить ряд экономических показателей. Сюда включаются ставка процента, курсы обмена валют, темпы экономического роста, уровень инфляции и некоторые другие. Рассмотрим важнейшие из них.

Ставка процента (уровень процентной ставки) в экономике оказывает значительное влияние на потребительский спрос. Для приобретения товаров потребители часто берут в долг. Менее вероятно, что они будут поступать подобным образом при наличии высоких ставок процента. В качестве примера можно привести рынок жилья, где процент по закладной прямо влияет на спрос квартир в доме, что в свою очередь влияет на количество начатых новых жилищных проектов. И если организация работает в области жилищной индустрии (предоставляет ссуды, выступает в качестве инвестора или строительного подрядчика), то рост процентных ставок будет представлять собой угрозу для реализации планов организации, а их снижение – новые возможности для развития.

Организации, рассматривающие планы расширения, которые должны финансироваться за счет получения ссуд, очевидно, будут следить за уровнем ставки процента и ее влиянием на цену капитала.

Поэтому ставка процента будет оказывать прямое воздействие на потенциальную привлекательность различных стратегий.

Курсы обмена валют определяют стоимость рубля по отношению к стоимости денежных единиц других стран. Изменения в курсах обмена валют непосредственно влияют на конкурентоспособность продукции организации, если она экспортирует товары на мировой рынок. Когда стоимость рубля по отношению к другим валютам низка, товары, произведенные в России, относительно недороги, что снижает угрозу со стороны иностранных конкурентов и сокращает импорт. Но если стоимость рубля повышается, то импорт становится относительно недорогим, что в свою очередь повышает уровень угроз для организации, создаваемых иностранными конкурентами.

Темп экономического роста влияет на возможности и угрозы для организации. Когда происходит рост в экономике, увеличиваются расходы потребителей, что вызывает конкурентное давление на организацию из-за быстрого роста числа предприятий в привлекательной области. Снижение темпов экономического роста и сокращение потребительских расходов также приводят к росту конкурентного давления, вызванного стремлением предприятий остаться в отрасли в условиях угрозы кризиса.

Инфляция. Правительства большинства стран мира прилагают значительные усилия для снижения уровня инфляции. Обычно следствием этих усилий является снижение процентной ставки и тем самым появление признаков экономического роста. Организации, в частности, озабочены инфляцией потому, что будущая экономическая обстановка в условиях высокой инфляции (десятки и сотни процентов в год) оказывается менее предсказуемой, затрудняя планирование.

Кроме перечисленных, имеются и другие экономические факторы: структура потребления и ее динамика, экономические условия в иностранных государствах, показатели торгового баланса, изменение спроса, денежно-кредитная и финансовая политика, тенденции на рынке ценных бумаг, уровень производительности труда в отрасли и темпы ее роста, динамика ВВП, ставки налогов.

Различные научные, общественные и частные организации составляют экономические прогнозы для оказания помощи корпорациям в анализе экономических факторов, влияющих на их деятельность. Экономическое прогнозирование (т.е. попытка оценить будущую экономическую обстановку для организации) осуществляется с помощью набора методов прогнозирования, которые варьируются от индивидуальных экспертных заключений до чрезвычайно сложных экономических моделей. Различаются субъективные и количественные методы оценки.

Субъективные методы включают так называемое «интуитивное» или индивидуальное мнение эксперта или группы экспертов. Однако имеется

целый ряд количественных методов для построения макроэкономических прогнозов, в том числе:

- анализ временных рядов. Этот метод предполагает исследование прошлых тенденций на протяжении определенного периода времени и использует их для прогнозирования дальнейших действий в будущем;

- регрессионные модели. Статистический метод для определения наибольшего соответствия между прогнозируемой переменной и другими переменными;

- экономические модели. Этот метод состоит из регрессионных уравнений, которые описывают случайные отношения.

Подробнее об этих методах можно прочитать в экономической литературе.

Социальные и культурные факторы формируют стиль жизни людей, отношения к работе, особенности потребления и оказывают значительное воздействие практически на все организации. Новые тенденции создают тип потребителя и, соответственно, вызывают потребность в других товарах и услугах, определяя новые стратегии организации. Например, изменения в половом, возрастном и национальном составе населения России могут оказывать важное влияние на организации. Возросший интерес людей к собственному здоровью вызвал появление товаров «без ГМО», целой линейки диетических продуктов, БАДов и т.п. Изменение структуры населения, в частности, стареющее население с большим процентом людей старше 55–60 лет, означает благоприятные возможности (в смысле увеличения спроса на их услуги) для организаций, работающих в тех областях, которые вызывают наибольший интерес у пожилых людей (социальная защита пенсионеров и малоимущих, благотворительность, патронаж, здравоохранение и т.д.).

К основным социально-культурным факторам, с которыми организации сталкиваются чаще всего, можно отнести рождаемость, смертность, коэффициенты интенсивности иммиграции и эмиграции, коэффициент средней продолжительности жизни, располагаемый доход, стиль жизни, образовательные стандарты, покупательские привычки, отношение к труду, отношение к отдыху, отношение к качеству товаров и услуг, экономия энергии, отношение к правительству, проблемы межэтнических отношений, социальная ответственность, социальное благосостояние и т.д.

Технологические факторы. В настоящее время достаточно актуальным является вопрос о наличии и развитии определенных типов технологических укладов. В рамках этого направления важнейшим аспектом промышленной политики государства будет являться структурная политика, предполагающая выделение приоритетных отраслей, отдельных направлений и секторов промышленности, интенсивное развитие которых необходимо в силу их влияния на

экономическую ситуацию в стране в целом. Некоторые технологические изменения или открытия могут создавать новые отрасли промышленности и закрывать старые.

Влияние технологических факторов на организацию столь очевидно, что их считают основным двигателем производственного и социального прогресса. Революционные технологические перемены и открытия последних десятилетий, например, производство с помощью роботов, проникновение в повседневную жизнь человека компьютеров, новые виды связи, транспорта, оружия и многое другое, представляют большие возможности и серьезные угрозы, воздействие которых менеджеры должны осознавать и оценивать.

Воздействие технологических факторов можно оценивать как процесс созидания нового и разрушения старого. Ускоряющиеся технологические перемены укорачивают среднюю продолжительность жизненного цикла продукта, поэтому организации должны предугадывать, какие перемены несут с собой новые технологии. Эти перемены могут воздействовать не только на производство, но и на другие функциональные области, например, на кадры (подбор и подготовка персонала для работы с новыми технологиями или проблема увольнения избыточной рабочей силы, высвобождающейся вследствие внедрения новых, более производительных технологических процессов) или на маркетинговые службы, перед которыми ставится задача разработки методов продажи новых видов продукции.

Конкурентный анализ.

Экономическая конкуренция – это такое взаимодействие между субъектами экономической деятельности (предприятиями), которое вызвано сходными потребностями в ограниченных ресурсах и которое приводит к снижению прибыльности и, вследствие этого, выживаемости предприятий.

Ресурсы, за которые конкурируют фирмы, довольно разнообразны. В частности, предприятия соперничают за трудовые ресурсы, материалы, капитал и право использовать определенные технические нововведения. Но главным объектом экономической конкуренции являются денежные средства, которые готовы отдать потребители за продукцию предприятия.

Несмотря на то что некоторые исследователи считают подход, при котором потребители считаются едва ли не единственным объектом конкуренции, односторонним, большинство разделяет точку зрения известного специалиста по управлению П. Друкера, согласно которой единственная подлинная цель бизнеса – создавать потребителя. Соответственно этому конкуренция в экономических системах рассматривается как рыночная конкуренция, под которой подразумевается именно борьба предприятий за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся ими на доступных сегментах рынка.

Понятие «конкуренция» несколько столетий использовалось в экономической науке, но только со второй половины XIX в. (по Дж. Стиглеру, с 1871 г.) оно стало привлекать внимание ученых-экономистов как самостоятельное явление. В настоящее время сформировалось три основных подхода (парадигмы) к исследованию рыночной конкуренции:

- поведенческий – делает акцент на борьбу компаний друг с другом;
- структурный – в центре внимания – анализ структуры рынка и те условия, которые господствуют на нем;
- функциональный – описывает роль, которую конкуренция играет в экономике в целом.

Поведенческий подход, идущий от бытового понимания конкуренции, восходящего к латинскому слову *concurrentia*, означающему «столкновение», «соствязание», изначально установился в экономической науке. В частности, А. Смит связывал конкуренцию с честным, без сговора, соперничеством, ведущимся между продавцами (или покупателями) за наиболее выгодные условия продажи товара; при этом основным методом конкурентной борьбы ему виделись изменения (наращивание и сбивание) цен. Подобным же образом, но негативно, конкуренция определяется в господствующей в советской науке марксистской политической экономии: «...свойственная товарному производству, основанному на частной собственности на средства производства, антагонистическая борьба между частными производителями за более выгодные условия производства и сбыта товаров; <...> борьба между капиталистами за получение наивысшей прибыли».

В последующем был разработан так называемый неоклассический вариант поведенческого толкования конкуренции, которое связывает ее с борьбой за редкие экономические блага, которые можно приобрести за деньги потребителя (за которые, собственно, и ведется борьба). Поскольку блага (товары, услуги, ресурсы) являются редкими в том смысле, что их количество меньше потенциальной потребности общества, их владельцы имеют возможность распределять их, руководствуясь собственной выгодой, определять свои критерии использования (требуемый уровень цен, качества и т.п.), в зависимости от исполнения этих условий решают, кому предоставлять блага, а кому отказывать в их предоставлении. Как считает современный американский экономист П. Хайне, «конкуренция есть стремление как можно лучше удовлетворить критериям доступа к редким благам».

В подобном же ключе написаны основные работы основателя стратегического менеджмента, профессора Гарвардской школы бизнеса М. Портера. В центре его внимания находится отрасль как группа компаний, которые производят продукты, близкие по своим свойствам и функциональному назначению. Границы отрасли нечетки и зависят

больше от конкретных задач исследования. При этом состояние конкуренции в любой из отраслей экономики зависит от пяти конкурентных сил (рис. 4):

- 1) от соперничества между действующими конкурентами;
- 2) угрозы вхождения на рынок новых участников;
- 3) угрозы появления субститутов (товаров-заменителей);
- 4) рыночной власти покупателей;
- 5) рыночной власти поставщиков.

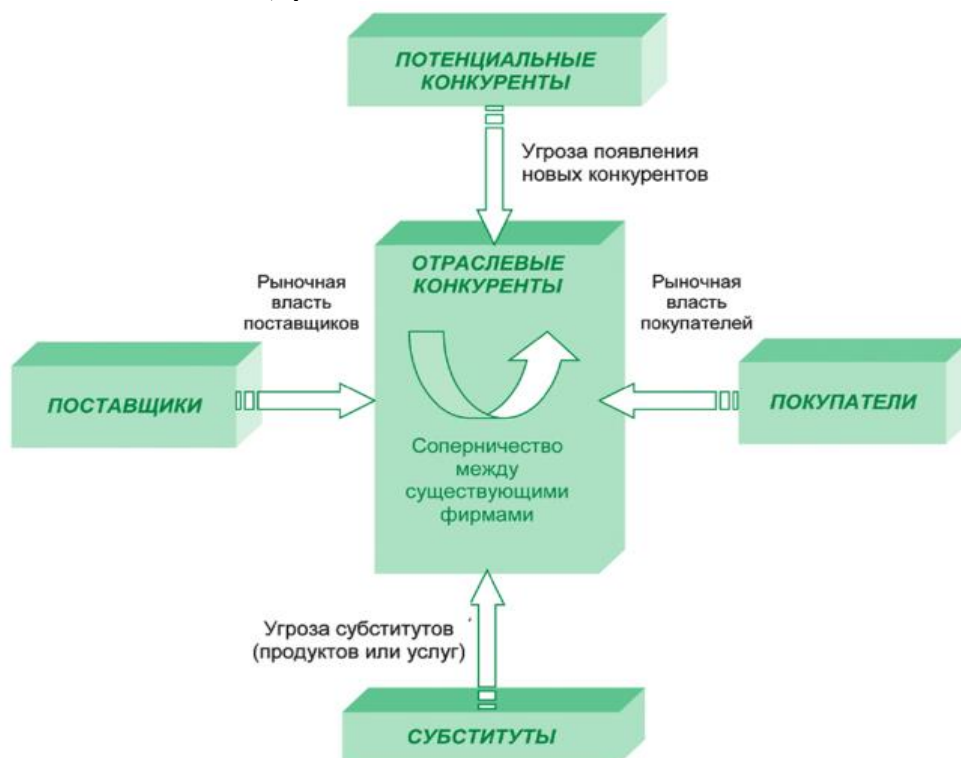


Рис. 4. Пять конкурентных сил, определяющих прибыльность отрасли, по М. Портеру

Совокупное воздействие этих сил определяет уровень прибыльности отрасли и, соответственно, ее перспективы для вложения капиталов. Таким образом, Портер расширяет понятие конкуренции далеко за область действия действующих игроков-конкурентов: «Потребители, поставщики, субституты, потенциальные участники – все это «конкуренты» для компаний отрасли, которые могут быть более или менее влиятельными в зависимости от конкретных обстоятельств. Конкуренция в таком широком смысле может быть определена как расширенное соперничество».

Соперничество между действующими конкурентами разгорается в том случае, если один или несколько участников борьбы испытывают давление или видят возможности улучшения своих позиций. Такие действия отдельных игроков, как агрессивное снижение цен, рекламные битвы, выход на рынок с новой продукцией, расширение обслуживания и предоставление гарантий, оказывают влияние на остальных участников

рынка и могут спровоцировать их ответные меры. При этом некоторые формы конкуренции, прежде всего ценовая, отличаются крайней нестабильностью и могут привести к ухудшению состояния всей отрасли с точки зрения прибыльности.

В целом интенсивность соперничества в отрасли зависит от ряда взаимодействующих структурных факторов.

1. Наличие большого числа конкурентов или равенство по силам. Если для отрасли характерен высокий уровень концентрации и доминирование одной или нескольких фирм, то переоценка сил вряд ли возможна, и лидер (лидеры) способен поддерживать дисциплину и координировать положение с помощью таких средств, как лидерство в ценах. Если имеется несколько равных по силам игроков, то возможно, что один или несколько из них постараются выделиться, потому что их к этому толкает желание борьбы и наличие ресурсов для длительного противостояния. Если же число фирм велико, то вероятность появления нестабильности также высока, тем более ряд фирм может рассчитывать на незаметность своих действий.

2. Низкие темпы роста в отрасли. Обостряют борьбу за долю рынка, поскольку экспансия для ряда фирм становится «вопросом жизни и смерти».

3. Высокий уровень постоянных издержек или затрат на хранение (например, при использовании и производстве скоропортящейся продукции). При данных условиях предприятия стараются максимально загрузить свои мощности, что ведет к скачкам цен (при недостаточной загрузке цены взвинчиваются, при избытке идет волна снижения).

4. Отсутствие дифференциации или издержек переключения. Приводят к тому, что покупатель слабо привязан к продукции определенных фирм, и конкурентам легче бороться за сбыт продукции.

5. Скачкообразный рост производственных мощностей. Нарушает баланс между спросом и предложением и часто обуславливает периоды перепроизводства и падения цен.

6. Многообразие конкурентов. Часто предприятия отрасли различаются по проводимым стратегиям, происхождению и «индивидуальности». В этом случае они в целом придерживаются различных идей по поводу того, как конкурировать, и не могут точно определить намерения друг друга и договориться о «правилах игры». Вследствие этого они постоянно опережают друг друга в процессе состязания, что создает общую нестабильность.

7. Высокие барьеры для выхода. Ряд экономических, стратегических и психологических факторов могут удерживать компании на конкурентном поле даже при убыточности, не говоря о низкой доходности. В результате избыточные мощности не покидают отрасль, что отрицательно влияет на прибыльность отрасли в целом.

Новые конкуренты привносят в отрасль новые производственные мощности, стремление захватить долю рынка, а зачастую и значительные ресурсы. Как правило, их приход влечет за собой увеличение спроса и, как следствие, снижение цен и (или) повышение издержек действующих предприятий, что уменьшает прибыльность последних. Степень угрозы вхождения в отрасль зависит от существующих барьеров вхождения, сочетающихся с реакцией действующих конкурентов на появление чужака. Если барьеры вхождения высоки и (или) новичок может ожидать резких ответных действий со стороны «старожилов», угроза вхождения незначительна.

Существует шесть основных источников возникновения барьеров для вхождения в отрасль:

1) экономия действующих предприятий на масштабе производства – требует от нового предприятия сразу же осваивать большие объемы выпуска продукции, в противном случае оно будет вынуждено установить неконкурентные цены или длительное время работать в убыток;

2) дифференциация продукции «старожилов» – существует в том случае, когда они воспользовались «правом первого хода» и закрепили свои позиции в сознании потребителей (обладают уже сформировавшимся брендом); заставляет пришельца тратить значительные средства на преодоление уже сложившихся потребительских предпочтений и переход последних на новую продукцию;

3) потребности в капитале – необходимость инвестировать значительные финансовые ресурсы для возможности успешно конкурировать;

4) значительные издержки переключения, которые несут потребители товаров (услуг) отрасли при переходе на продукцию новых поставщиков;

5) доступ к оптовым и розничным каналам сбыта – заставляет новичка тратить значительные усилия для предложения имеющимся посредникам более выгодных условий (низких цен, совместных рекламных акций и т.д.), снижающих его прибыльность, или даже создавать новые каналы распределения;

6) стоимостные препятствия, не связанные с масштабом производства. Так, уже имеющиеся фирмы, независимо от своего масштаба, уже понесли издержки, связанные с такими факторами, как обладание патентованной технологией производства, преимущественный доступ к сырьевым материалам, благоприятное местоположение, государственные субсидии, значительный опыт производства. Пришельцу в этом плане приходится начинать с нуля.

Преодоление перечисленных барьеров, а также реактивные действия действующих предприятий заставляют новую фирму платить своеобразную «цену вхождения» – нести издержки, связанные с их преодолением. Если «цена вхождения» больше прибыли, которую новички

могут получить в результате закрепления на отраслевом рынке, угроза их появления незначительна.

Давление со стороны продуктов-субститутов, т.е. товаров и услуг, способных выполнять ту же функцию, что и продукция данной отрасли, ограничивает потенциал отрасли, устанавливая верхнюю границу цен, как следствие, также ограничивая прибыльность отрасли. При этом наибольшего внимания, с точки зрения конкурентной стратегии, заслуживают те субституты, которые могут быстро вступить в игру, так как способны обеспечить лучшее соотношение цены и качества по сравнению с имеющимися в отрасли и производятся отраслью, получающей высокую прибыль.

Покупатели конкурируют с отраслью, вынуждая ее фирмы снижать цены, требуя на рынке продуктов более высокого качества или большего количества услуг, сталкивая конкурентов друг другом, за счет прибыли всей отрасли. Влияние каждой группы покупателей (как и поставщиков, см. далее) зависит от ряда характеристик их рыночной ситуации и относительной значимости их закупок (или продаж) отрасли в сравнении с бизнесом в целом. Группа покупателей будет влиятельной при наличии следующих условий:

- покупатели сконцентрированы или осуществляют закупки в больших масштабах (занимая значительную долю в продажах продавца). Крупные покупатели представляют особенно мощную силу, если отрасли свойственны высокие постоянные издержки, заставляющие стремиться к полной загрузке мощностей;

- закупаемая отраслевая продукция составляет значительную долю закупок и издержек покупателя. Если закупаемая продукция составляет значительную долю в себестоимости продукции покупателей, они склонны тратить значительные усилия для поиска поставщиков с самыми низкими ценами и делать закупки очень избирательно;

- покупаемые в отрасли продукты являются стандартными или недифференцированными. Если покупатель уверен, что в любой момент может найти другого поставщика, он может заставить поставщиков играть друг против друга;

- покупатель не несет существенных издержек переключения, привязывающих его к определенным поставщикам. Издержки переключения появляются в том случае, если покупатель уже инвестировал средства в специализированное вспомогательное оборудование или обучение работе с оборудованием поставщика либо его производственные линии связаны с производственными мощностями поставщиков;

- покупатель имеет низкий уровень прибыли. В результате он заинтересован снизить издержки, связанные с закупочной деятельностью;

– продукты отрасли не оказывает влияния на качество продукта или услуг покупателей. Там же, где качество продукции покупателей сильно зависит от продукта данной отрасли, покупатели менее чувствительны к ценам и прочим издержкам, связанным с закупочной деятельностью;

– продукты отрасли не экономят средства покупателя. Если же продукт отрасли и сервис многократно окупаются, покупатель редко интересуется ценой – его куда больше волнует качество;

– покупатель располагает полной информацией. Если он хорошо информирован о спросе, фактических рыночных ценах и даже издержках поставщика, это, как правило, дает ему большую силу при ведении переговоров;

– имеется непосредственная угроза вертикальной интеграции покупателями предшествующих стадий производства. В этом случае они получают возможность добиваться ценовых уступок от поставщиков.

Поставщики способны проявить рыночную власть над предприятиями отрасли угрозой повышения цен или снижения качества поставляемых товаров и услуг. Влияние группы поставщиков на отрасль определяется факторами, в основном сходными или обратными только что перечисленным. Оно будет значительным, если:

1) в ней доминирует небольшое количество компаний и уровень концентрации выше, чем в отрасли, которой они продают;

2) отрасль не играет существенной роли как потребитель продукции группы поставщиков;

3) при обслуживании данной отрасли поставляемая продукция не конкурирует с другими продуктами-субститутами;

4) продукция группы поставщиков дифференцирована или создает издержки переключения;

5) продукт поставщиков является важным исходным ресурсом в бизнесе покупателя. В частности, он может определять эффективность производственного процесса или качество продукции покупателя, что усиливает власть поставщика;

6) имеется непосредственная угроза вертикальной интеграции поставщиками последующих стадий производства.

Исследование этих пяти сил конкуренции в отрасли, в которой работает или собирается работать фирма, является определяющим при выборе конкурентной стратегии.

Важнейшим понятием является конкурентный потенциал предприятия, под которым подразумевается его потенциальная возможность (текущие предпосылки) сохранять или увеличивать конкурентоспособность в долгосрочном периоде. Другими словами, конкурентный потенциал предприятия определяется совокупностью параметров, определяющих возможность (потенциал) и способность предприятия эффективно функционировать на рынке (удерживать или

увеличивать свою рыночную долю, иметь достаточно высокий уровень рентабельности) в перспективе.

Конкурентное преимущество – величина, интегральная по отношению к конкурентоспособности (КС) и конкурентному потенциалу (КП) и являющаяся в простейшем случае их аддитивной функцией с весовыми коэффициентами (А и В):

$$\text{Конкурентное преимущество} = A \times \text{КС} + B \times \text{КП}$$

Исходя из определения конкурентного преимущества, можно сказать, что стратегический менеджмент занимается изучением того, как предприятие может его создавать и развивать в условиях повышенной нестабильности факторов внешней среды и их неопределенности.

Анализ потребителей.

Анализ потребителя (Consumeranalysis) – анализ, ставящий целью изучение вкусов, выделение групп потребителей, дифференциацию структуры их потребностей, выявление неудовлетворенных потребностей, а также мотивов выбора тех или иных товаров.

Кроме того, анализ потребителей дает понимание потребительских предпочтений имеющихся и потенциальных потребителей, их требований и отношения к продукции компании, удовлетворенности и лояльности действующих потребителей, а следовательно, позволяет скорректировать маркетинговую стратегию в части ценообразования, улучшения качественных характеристик, оптимизации каналов продвижения и рекламной политики.

Выделяют следующие основные направления комплексного анализа потребителей (рис. 5).

Четкое осознание потребностей и запросов покупателей играет центральную роль в планировании маркетинга и дальнейшем построении маркетинговой стратегии.

Иерархия потребностей человека подразделяется на четыре вида.

1. Потребности, связанные с социальной ролью человека в семье (например, отец, супруг, дед, мать, супруга).

2. Потребности, возникающие благодаря общению и деятельности (в том числе трудовой) в разного рода малых социальных группах: бригаде, компании старых друзей.

3. Потребности, обусловленные включением отдельно индивида в деятельность больших коллективов (как производственных (цех, завод, объединение), так и непроизводственных (спортивная организация, профсоюз, партия)).

4. Потребности, определенные общественными условиями, в которых живет индивид (обязанность подчиняться законам, разного рода подзаконным актам и неписаным правилам общежития людей).

Анализ потребностей различных типов покупателей включает в себя поиск ответов на следующие вопросы: какие выгоды покупатель стремится

получить от товара или услуги? Какие из них материальны и осязаемы, а какие нет? Есть ли у покупателей какие-либо другие потребности, связанные с нашим товаром или услугой? Как они сказываются на принятии решения о покупке? Существует ли связь между покупкой какого-либо другого товара или услуги и нашего? Какие критерии рассматривает покупатель, когда принимает решение о покупке? Например, насколько важны такие параметры, как качество, доставка, сервис, цена, ассортимент и новизна продукта; как влияют мероприятия продвижения? Какими критериями выбора поставщика пользуется покупатель, когда решает, что купить? Как покупатель ищет информацию о товаре или услуге? То есть какими СМИ, публикациями, выставками, ярмарками, слухами и т.д. он руководствуется? Какую роль играют отличительные черты торговой марки и приверженность к ней? Покупателю может быть проще поискать знакомые ему марки, нежели рисковать и пользоваться продуктами неизвестного производителя.

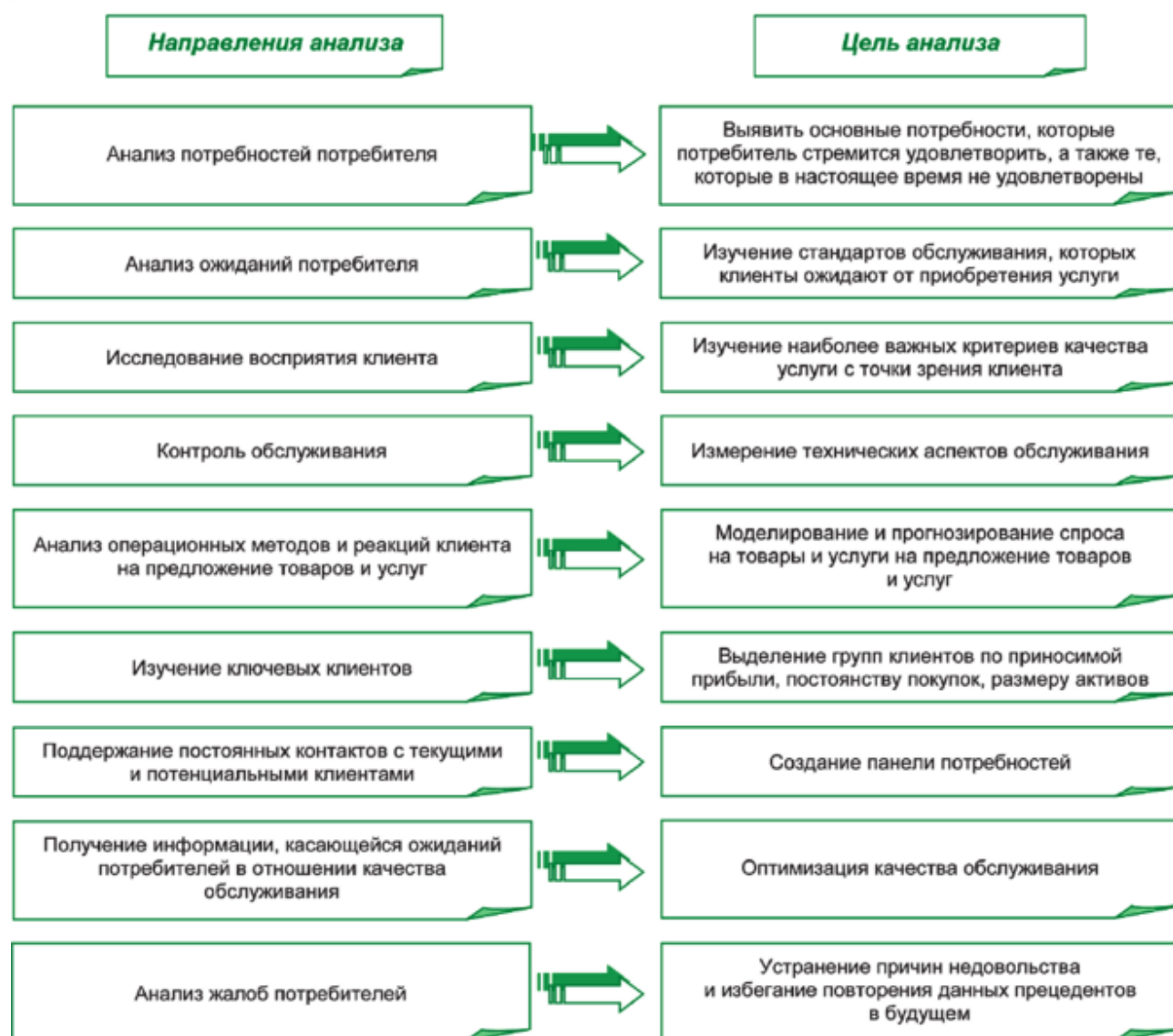


Рис. 5. Основные направления комплексного анализа потребителей

Ответы на эти вопросы помогают определить целевые рынки и составить для них маркетинговые программы.

Анализ основных ценностей покупателей. Большая часть из обозначенных выше вопросов напрямую относится к потребностям или, как их иногда называют, основным ценностям покупателей (ОЦП), т.е. тем факторам, которые покупатели ожидают и считают наиболее важными. Если они не предлагаются, человек может не совершить покупку или купить альтернативный товар, который более соответствует его ценностям. Понимание сути ОЦП имеет фундаментальное значение для удовлетворения целевых потребителей сегмента и отражения атак конкурентов.

Составление профиля покупателей. Разработка эффективных маркетинговых программ также напрямую связана с наличием подробного профиля характеристик различных типов покупателей. Во многих компаниях поступают следующим образом: строят формальный краткий профиль основных типов покупателей и одновременно с этим составляют список их основных ценностей.

Анализ процесса покупки и влияющих на него факторов. Кроме глубокого понимания основных ценностей покупателей, организации также должны знать причины совершения покупок, поскольку механизм покупки неизбежно сказывается на природе потребностей покупателей. Знание всей глубины и особенностей этого процесса покупки помогает организациям направлять свои маркетинговые усилия на эффективное влияние на решение потребителя о приобретении продукта. Зная процесс совершения покупки, продавцы и поставщики услуг могут составить для целевых покупателей более подходящий маркетинг-микс (продукт, цена, распределение, продвижение и персонал).

Можно выделить следующие группы факторов, влияющих на покупателей:

- персональные факторы: демографические показатели, ситуационные факторы (внешние условия, в которых осуществляется покупка) и уровень заинтересованности в покупке;
- психологические факторы: различные восприятия, мотивы и отношения потребителей к тому, что и как они приобретают;
- социальные факторы: социальный класс и культура, роли, которые они исполняют в семье и других различных группах;
- влияние средств массовой информации: маркетинговая деятельность, осуществляемая через различные СМИ и принимающая форму рекламы, стимулирования сбыта, публицити, спонсорства и прямой почтовой рассылки.

Процесс совершения покупки потребителями и организациями во многом схож, однако сделки между юридическими лицами носят более

формальный характер. При наличии потребности организации в определенном товаре или услуге формируется спецификация товара, по которой отбираются поставщики. Полученный список ранжируется и оценивается по уровню цен, надежности и репутации, наличию ноу-хау о продукте, уровню сервиса, и только тогда принимается решение о выборе. Здесь также присутствует элемент оценки после покупки, причем оценивается как сам товар, так и его поставщики.

На природу и способ покупок организаций влияют следующие факторы:

1) факторы среды: законы, нормативное регулирование, экономическая ситуация, социальные аспекты, конкурентные силы и технологические перемены;

2) организационные факторы: долгосрочные и краткосрочные цели компании, политика закупок, имеющиеся ресурсы и структура закупок;

3) межличностные факторы: воздействие структуры власти, конфликтов и кооперации внутри организации;

4) индивидуальные факторы: возраст, уровень образования, статус работы лица принимающего решение относительно покупки.

Таким образом, изучение механизма покупки позволяет составить полное маркетинговое предложение, нацеленное на удовлетворение запросов потребителей с момента осознания потребности до момента потребления. Знание основных факторов, под влиянием которых происходит покупка, помогает организации определить, какие из них нужно контролировать, что особенно важно знать на рынках с небольшим разнообразием потребностей в продукте или с особенно интенсивной конкуренцией. В таких условиях разделение покупателей на группы с использованием характеристик процесса покупки может дать возможность для развития отличительного конкурентного преимущества.

Внутренняя среда и ее переменные в организации.

Развитие менеджмента является результатом действия многих факторов, действующих как во внешнем окружении, так и внутри самой организации. Несмотря на все возрастающее значение внешних факторов, внутренние являются все же определяющими в функционировании и развитии организации. Более того, они являются объектами и субъектами управления. В литературе по управлению существует определенный разброс в подходе к этому вопросу, по определению структуры внутренних составляющих организации.

Иногда, анализируя внутреннюю среду организации, говорят о потенциале предприятия – управленческом и производственном или экономическом. Анализ теории и практики менеджмента предполагает рассмотрение внутренней среды как динамичного явления, т.е. рассматривать факторы внутренней среды как переменные в их развитии. Внутренние переменные — это ситуационные факторы внутри

организации, которые в основном являются контролируемыми и регулируемыми.

Изучение внутренней среды организации осуществляется через анализ ее внутренних переменных с целью оценки конкурентной стратегической позиции организации. Поскольку организации представляют собой созданные людьми системы, то внутренние переменные в основном являются результатом управленческих решений. Однако внутренние переменные не всегда полностью контролируются руководством.

Основными переменными внутренней среды организации являются цели, задачи, технология, структура, персонал, оборудование, материальные запасы, культура организации. Рассмотрим некоторые из них подробнее.

Цели. Организация – это группа людей, деятельность которых координируется для достижения целей. Таким образом, организацию можно рассматривать как коллективное средство достижения целей.

При этом цели можно определить как конкретные конечные состояния или желаемый результат. Специалисты утверждают, что правильное формулирование целей и постановка задач на 50% определяют успешность решения проблем.

Общая цель организации формирует основу для разработки стратегии развития и установления ключевых целей по таким важнейшим функциональным подсистемам организации, как маркетинг, НИОКР, производство, персонал, финансы и менеджмент.

В свою очередь каждая из этих подсистем реализует свои цели, логически вытекающие из миссии как главные цели организации. Постановка цели маркетинга направлена на детальное изучение спроса и предложения на выпускаемую и новую продукцию. Подсистема НИОКР нацелена на реализацию нововведений. Подсистема «Производство» устанавливает цели в виде системы показателей, отражающих объемы, ассортимент и качество продукции, производительность, затраты и т.д. Подсистема «Персонал» реализует цели в области работы с трудовым коллективом, решая вопросы найма, расстановки, обучения, продвижения и оплаты труда работников предприятия. Финансовая подсистема нацеливает свою деятельность на организацию финансирования, кредитования, налоговых обязательств, составления бюджетов по предприятию в целом и его подразделениям. Подсистема «Менеджмент» предполагает эффективное достижение целей организации, оптимизируя затраты ресурсов.

Управление организацией носит многоцелевой характер, поэтому необходима классификация целей, что позволяет конкретизировать задачу целеполагания и использовать соответствующие механизмы и методы, разработанные для классов цели. Наиболее распространенным является следующий подход к классификации целей:

Цели коммерческих и некоммерческих (потребительских обществ, церквей, благотворительных фондов и т.п.) организаций существенно отличаются. Некоммерческие организации имеют разнообразные цели, но больше уделяют внимания социальной ответственности. В ГК указано, что основной целью коммерческих организаций является извлечение прибыли, которая является ключевым показателем организации.

Вместо максимизации дохода рост нормы прибыли может быть выражен в других показателях:

- удовлетворение потребностей потребителей;
- усиление рыночной позиции;
- социальная ответственность и имидж организации;
- повышение технической эффективности;
- минимизация издержек производства и т.д.

В отдельных подразделениях организации также необходима выработка целей, которые должны внести конкретный вклад в цели организации и не вступать в противоречие с целями других подразделений. При этом цели подразделений являются частными, а цели организации – общими (общекорпоративными).

Задачи. Задача – это четко обозначенная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки. С технической точки зрения задачи предписываются не работнику, а его должности. На основе решения руководства о структуре каждая должность включает ряд задач, которые рассматриваются как необходимый вклад в достижение целей организации. Считается, что, если задача выполнится таким способом и в такие сроки, как это предписано, организация будет действовать успешно.

Задачи организации традиционно делятся на три категории. Это работа с людьми, предметами, информацией. При этом выделяются два важных момента в работе: частоту повторения данной задачи и время, необходимое для ее выполнения. Изменения в характере и содержании задач тесно связано с эволюцией специализации.

Технология. Технология является одновременно и внешним фактором организации, и ее внутренней переменной. В качестве внешнего фактора она отражает уровень научно-технического развития, который воздействует на организацию, например, в областях автоматизации, информатизации и др. Чтобы сохранить конкурентоспособность, каждая организация вынуждена использовать достижения научно-технического прогресса, по крайней мере те, от которых зависит эффективность ее деятельности.

Социолог Ч. Перроу, который много писал о влиянии технологии на организацию и общество, рассматривает технологию как средство преобразования сырья (люди, информация или физические материалы) в искомые продукты и услуги.

Технология как фактор, сильно влияющий на организационную эффективность, требует тщательного изучения и классификации. Существует несколько способов классификации. Наиболее распространена классификация технологии по Дж. Томпсону и по Дж. Вудворд. Различия в этих классификациях в первую очередь вызваны разными областями специализации авторов. Так, Вудворд в основном занималась технологиями промышленных предприятий, а Томпсон же охватывал все виды организаций.

Классификация технологии по Вудворд пользуется наибольшей известностью, она выделяет три категории технологий.

1. Единичное, мелкосерийное или индивидуальное производство, где одновременно изготавливается только одно изделие.

2. Массовое или крупносерийное производство применяется при изготовлении большого количества изделий, которые идентичны друг другу или очень похожи.

3. Непрерывное производство использует автоматизированное оборудование, которое работает круглые сутки для непрерывного изготовления одинакового по характеристикам продукта в больших объемах.

Томпсон предлагает другие три категории технологий, не противоречащие предыдущим:

– многозвенные технологии, характеризуемые серией независимых задач, которые должны выполняться последовательно (например, сборочные линии массового производства);

– посреднические технологии характеризуются встречами групп людей, таких, например, как клиенты или покупатели, которые являются или хотят быть взаимозависимыми;

– интенсивная технология характеризуется применением специальных приемов, навыков или услуг, для того чтобы произвести определенные изменения в конкретном материале, поступающем в производство.

При сопоставлении с жизненным циклом продукта различают три типа технологии:

1) стабильную, практически не меняющуюся в течение жизненного цикла продукта;

2) плодотворную, порождающую создание новых продуктов, а следовательно, присутствующую в нескольких жизненных циклах взаимозаменяющих продуктов;

3) изменчивую, подверженную изменениям в течение жизненного цикла продукта.

В зависимости от типа технологии в разных фазах жизненного цикла продукта определяются критические сферы управления фирмой, а также меняется роль сферы НИОКР.

Структура. Структура управления организацией или организационная структура управления (ОСУ) – одно из ключевых понятий менеджмента, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс (движение потоков информации и принятие управленческих решений), в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональной специализации. Структура отражает сложившееся в организации выделение отдельных подразделений, связи между этими подразделениями и объединение подразделений в единое целое.

Структура организации – это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации.

Под структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого. С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми.

Ключевыми понятиями структуры управления являются элементы, связи (отношения), уровни и полномочия.

Элементами ОСУ могут быть как отдельные работники (руководители, специалисты, служащие), так и службы либо органы аппарата управления, в которых занято то или иное количество специалистов, выполняющих определенные функциональные обязанности. Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные. Первые носят характер согласования и являются одноуровневыми. Вторые – это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, т.е. при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели.

В структуре управления организацией принято различать линейные и функциональные связи. Линейные связи характеризуют процесс принятия и реализации управленческих решений и движения информации между так называемыми линейными руководителями, т.е. лицами, полностью отвечающими за деятельность организации или ее структурных подразделений. Функциональные связи связаны с отдельными функциями менеджмента.

Выделяют полномочия линейного персонала, штабного персонала и функциональные. Полномочия линейных руководителей дают право решать все вопросы развития вверенных им организаций и подразделений,

а также отдавать распоряжения, обязательные для выполнения другими членами организации (подразделений). Полномочия штабного персонала ограничиваются правом планировать, рекомендовать, советовать или помогать, но не приказывать другим членам организации выполнять их распоряжения. Если тому или иному работнику управленческого аппарата предоставляется право принимать решения и совершать действия, обычно выполняемые линейными менеджерами, он получает так называемые функциональные полномочия.

Между рассмотренными выше составляющими ОСУ существуют сложные отношения взаимозависимости, так как изменения в каждой из них вызывают необходимость пересмотра всех остальных.

Основными принципами формирования оптимальной структуры организации являются следующие:

- отражение в ОСУ целей и задач организации, т.е. быть подчиненной производству и его потребностям;

- оптимальное разделение труда между органами управления и отдельными работниками, обеспечивающее надлежащую специализацию;

- четкое определение полномочий и ответственности каждого работника и органа управления с установлением системы вертикальных и горизонтальных связей между ними;

- поддержка соответствия между функциями и обязанностями с одной стороны, и полномочиями и ответственностью с другой;

- адекватность ОСУ социально-культурной среде организации, оказывающей существенное влияние на решения относительно уровня централизации и детализации, распределения полномочий и ответственности, степени самостоятельности и масштабов контроля руководителей и менеджеров.

Персонал. Персонал является основой любой организации. Он создает продукт, формирует культуру организации, ее внутренний климат, от него зависит то, насколько эффективно функционирует организация. Менеджер формирует кадры, устанавливает систему отношений между ними, включает их в созидательный процесс совместной работы, способствует их развитию, обучению и продвижению по работе.

Кадры – это совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. В списочный состав включаются все работники, принятые на работу, связанную как с основной, так и неосновной его деятельностью. Следует различать такие понятия, как кадры, персонал и трудовые ресурсы предприятия.

Понятие «трудовые ресурсы предприятия» характеризует его потенциальную рабочую силу, «персонал» – весь личный состав работающих по найму, постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных работников. Под кадрами предприятия понимается

основной (штатный, постоянный), как правило, квалифицированный состав работников предприятия.

Трудовые ресурсы предприятия являются главными ресурсами каждого предприятия, от качества и эффективности использования которого во многом зависят результаты деятельности предприятия и его конкурентоспособность. Трудовые ресурсы приводят в движение материально-вещественные элементы производства, создают продукт, стоимость и прибавочный продукт в форме прибыли.

Кадровая работа в современной организации включает функции непосредственного руководства и управления персоналом и осуществляется кадровыми службами, имеющими в своем составе несколько отделов, функции трудовых отношений занятости, управления персоналом, заработной платы, условий труда и борьбы с травматизмом, обучения кадров, учета и делопроизводства. В этих службах работают социологи, психологи, специалисты по управлению трудовыми отношениями. Цели кадровой работы и управления трудовыми отношениями в коллективе, осуществляемой кадровыми службами:

- 1) формирование кадрового состава;
- 2) подбор, учет и расстановка, профессиональная адаптация и организация повышения квалификации работников организации;
- 3) текущее и перспективное планирование потребности организации в рабочей силе;
- 4) прогнозирование рынка рабочей силы;
- 5) руководство процессом продвижения личного состава;
- 6) определение эффективности работы персонала;
- 7) анализ деловых и профессиональных качеств работы организации;
- 8) анализ причин текучести кадров, норм трудовой дисциплины и разработка предложений по совершенствованию принципов управления персоналом.

Наем рабочей силы на предприятии осуществляется отделом кадров при содействии социологической службы и отдела обучения и повышения квалификации.

Управление трудовым потенциалом предприятия, иначе говоря, потенциальными возможностями персонала предприятия – основная цель менеджмента организации. Она предполагает:

- руководство процессом продвижения личного состава (планирование карьеры, наращивание деловых и профессиональных качеств специалистов за счет подготовки и повышения квалификации);
- руководство технологией и организацией труда – внедрение прогрессивных технологий и техники;
- улучшение использования материалов и сырья, топлива, применение новых эффективных материалов, совершенствование организации труда;

– руководство социальным развитием трудового коллектива, улучшения всех социальных параметров и условий труда, жизни и отдыха работников и членов их семей).

Методы анализа внутренней среды организации.

Методы, используемые для проведения управленческого анализа внутренней среды организации, подразделяются на группу широко используемых в экономических исследованиях и общем менеджменте, а также методы, специфические для стратегического менеджмента.

К первой группе относятся следующие методы:

1) традиционные методы экономического и финансового анализа, направленные на оценку экономического и финансового состояния организации с использованием статистической и внутрифирменной информации и применением простых, хорошо зарекомендовавших себя на практике методик;

2) кабинетные исследования, основанные на рассмотрении ранее проведенных исследований, по работе с документацией, а также на использовании необходимых расчетов для подтверждения выдвинутых гипотез;

3) социологические методы исследования, направленные на опросы работников, потребителей;

4) методы коллективной работы, предполагающие совместную работу коллектива или группы специалистов над разрешением проблем, стоящих перед организацией (например, метод «мозгового штурма», метод Дельфи (многоуровневая процедура анкетирования и др.));

5) экспертные методы, основываются на использовании сведений и мнений экспертов при анализе и принятии решений;

6) математические методы, в частности, математико-статистические методы анализа и моделирования (гистограммы, временные ряды, диаграмма Парето, причинно-следственная диаграмма Исикавы, диаграммы рассеяния и т.д.).

Метод ABC-анализа позволяет установить факторы, оказывающие наибольшее влияние на изучаемый объект исследования. Все факторы, характеризующие объект исследования, делятся на три равные группы (А, В и С) по степени влияния на изучаемый объект. В группу А включают факторы, оказывающие наиболее сильное влияние на исследуемый объект, в группу В – оказывающие среднее влияние, в группу С – оказывающие наименьшее влияние. Каждая из этих групп содержит одинаковое число факторов, их доля от общего числа факторов составляет 1/3 (33,3%). Однако значимость этих факторов будет различна. Так, значимость группы факторов А будет составлять существенно большую процентную величину (например 65%) по отношению к процентным данным по ее численности (33,3%).

В свою очередь группа факторов В может иметь сопоставимые аналогичные процентные данные по численности и значимости (например, 30 и 33,3%), а группа факторов С – существенно меньшие процентные данные по значимости, чем по численности (5 и 33,3%).

В результате можно сделать заключение, что группа факторов А оказывает наиболее сильное влияние на исследуемый объект. Следовательно, чтобы улучшить положение исследуемого объекта, необходимо прежде всего воздействовать на факторы, входящие в группу А.

Причинно-следственные диаграммы Исикавы (структурные диаграммы Исикавы, «рыбий скелет») позволяют устанавливать основные причины проявившихся таких негативных явлений в деятельности организации, как падение объема продаж, неудовлетворенность клиентов обслуживанием и т.д., что способствует более обосновано подойти к разработке стратегии. Построение причинно-следственной диаграммы «рыбий скелет» включает следующие этапы: выбор результативного признака, выбор главных причин — «большие кости», выбор вторичных причин – «средние кости», выбор (описание) причин третичного порядка – «мелкие кости», ранжирование факторов по их значимости и выделение наиболее важных. Схема причинно-следственной диаграммы «рыбий скелет» представлена на рис. 6.

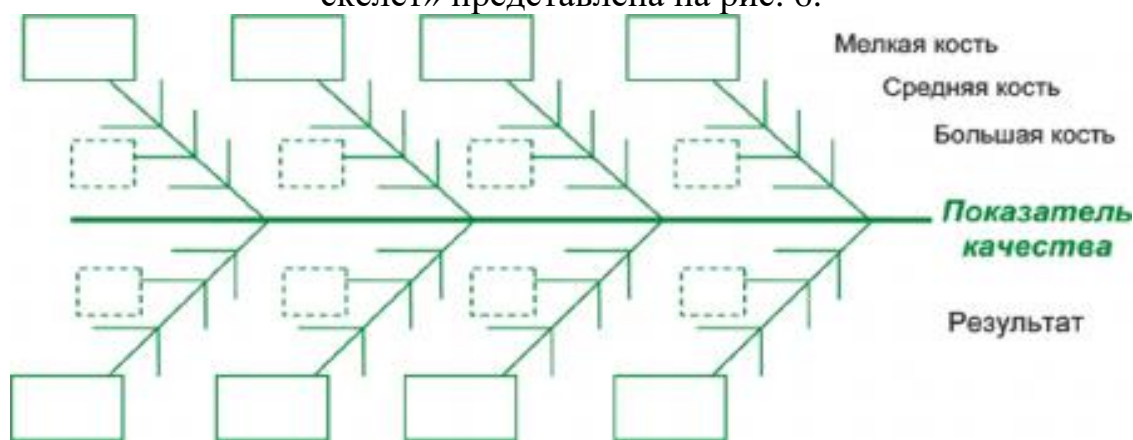


Рис. 6. Структурная диаграмма Исикавы «Рыбий скелет»

Диаграмма представляет собой ось, упирающуюся в решаемую проблему и имеющую верхнее и нижнее разветвления. Эти разветвления представляют собой основные группы причин, на которых размещают конкретные причины, определяющие исследуемое явление в деятельности организации. Основные группы причин обычно связаны с персоналом, используемым оборудованием, применяемыми методами и технологиями, системой управления и организацией труда.

Данный метод может применяться для анализа качества управленческих решений и отдельных этапов процесса принятия решений,

так как состоит в формировании показателей качества, характеризующего результат альтернативы, и факторные показатели.

Метод «мозгового штурма» базируется на психологических закономерностях коллективной деятельности и основан на том, что творческая активность каждого человека зачастую сдерживается по тем или иным причинам, среди которых существенное место занимают разнообразные барьеры: психологические и коммуникативные, социальные и педагогические. Целевая направленность «мозгового штурма» («мозговой атаки») предполагает обеспечение процесса генерирования идей без их анализа и обсуждения участниками, а успех его проведения зависит от соблюдения двух главных принципов:

- группа может производить при совместной работе идеи более высокого качества, чем при индивидуальной работе тех же людей, за счет синергического эффекта;

- если группа находится в состоянии генерирования идей, то процесс творческого мышления нельзя тормозить преждевременной субъективной оценкой этих идей.

Суть метода заключается в предоставлении каждому участнику группы права высказывать самые различные идеи по поводу вариантов решения проблемы вне зависимости от их обоснованности, осуществимости и логичности.

Чем больше разных предложений, тем лучше. С информацией о характере проблемы участники обсуждения знакомятся заранее. Все предложения выслушиваются без критики и оценки, а их анализ производится централизованно после завершения процесса заслушивания вариантов на основе сделанных записей. В результате формируется список, в котором все представленные предложения структурируются по определенным параметрам-ограничениям, а также по их результативности.

Метод Дельфи ставит целью получение согласованной информации высокой степени достоверности от группы экспертов. Метод разработан сотрудниками американской фирмы Rand Corporation в 1964 г.

Использование данного метода представляет попытку устранить противоречие, возникающее при организации работы группы экспертов, поскольку, если опрашивать экспертов независимо друг от друга, то возможны отклонения в больших пределах. А если позволить экспертам взаимодействовать, обмениваться мнениями в процессе работы, то это может привести к появлению оценок, навязанных авторитетными коллегами.

Поэтому при применении метода Дельфи осуществляется процедура, обеспечивающая обмен информацией о доводах и ответах без непосредственного взаимодействия экспертов друг с другом.

Метод Дельфи часто используют в случаях, когда сбор группы невозможен. Более того, в соответствии с методикой членам группы не

разрешается встречаться и обмениваться мнениями по поводу решаемой проблемы, обеспечивается независимость мнений. Однако затраты времени на разработку решений существенно растут.

Вторую группу методов, т.е. специфические методы стратегического менеджмента, сложно представить как методы, направленные только на внутренний управленческий анализ, так как в той или иной степени данные методы одновременно направлены на сопоставление внутренней среды организации с ее внешним окружением. В связи с этим среди методов, характерных для стратегического менеджмента, можно выделить:

1) методы, в большей степени направленные на анализ внутренней среды организации;

2) методы, позволяющие осуществлять совместный анализ внешней и внутренней среды одновременно.

В первую группу методов управленческого анализа включают:

– метод анализа разрывов (GAP-анализ), направленный на устранение возможных пробелов между поставленными целями и имеющимися возможностями организации;

– метод, основанный на использовании цепочки ценностей М. Портера, который способствует выявлению возможностей для обеспечения стоимостных преимуществ организации, а также обеспечения необходимого для потребителя разнообразия товаров и услуг.

Слово GAP в английском языке обозначает «пробел, брешь». С помощью метода GAP-анализа выясняется, какие существуют на предприятии отклонения от целевых установок по фактическому состоянию или по результату.

GAP-анализ основывается на двух проекциях:

1) на целевой проекции или на установленных менеджментом (целевых) результатах;

2) изменении актуальной ситуации в будущем (экстраполяция).

В процессе GAP-анализа выясняется, чего следует ожидать в будущем, если руководство предприятия (топ-менеджмент) не инициирует изменения.

Графически эти связи можно представить так, как изображено на рис. 7. Между двумя проекциями выявляется зазор или непокрытый пробел, который необходимо закрыть. Главным преимуществом GAP-анализа является то, что он обращает внимание топ-менеджмента предприятия на непокрытые пробелы и призывает к целенаправленным решениям для их устранения. Целевыми критериями преимущественно бывают однозначно количественные показатели, например, реализация, прибыль, объемы сбыта, рентабельность реализации, денежные потоки, рыночные доли и т.д.

Основная сфера применения GAP-анализа лежит в стратегической работе топ-менеджмента как инструмент анализа и планирования прежде

всего для разработки мощных общих и частичных стратегий, например, для групп продукции и видов экономической деятельности или функций предприятия (например, маркетинг или сбыт).

Для закрытия распознанных пробелов в хозяйственной деятельности предприятия и для достижения стратегических целей и установок следует мобилизовать резервы внутри предприятия.

Причины пробелов могут быть следующими:

- неполное использование возможностей предприятия (пробелы производительности);
- недостаточное использование рыночных возможностей (пробелы конкуренции);
- недостаточное использование возможностей предприятия в целом для достижения целей предприятия (стратегические пробелы).

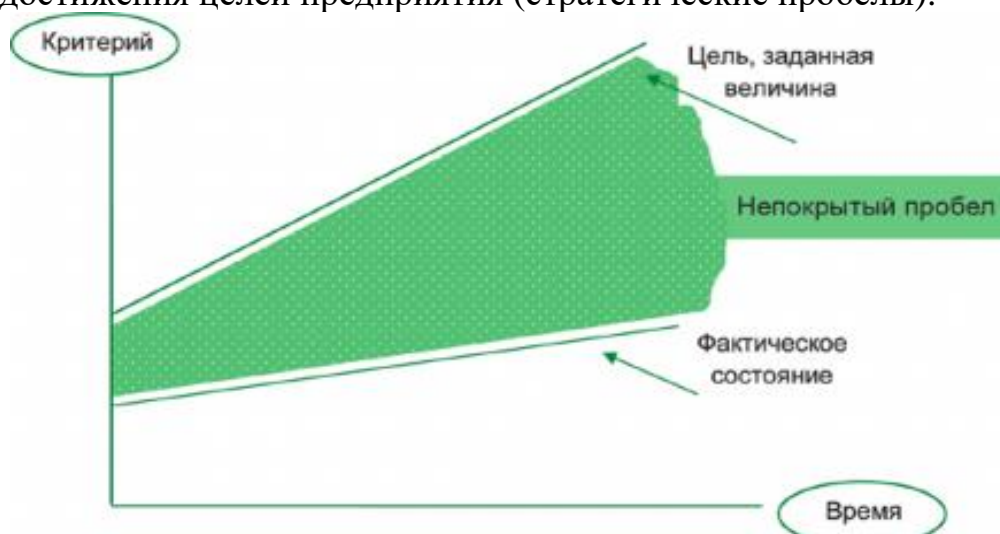


Рис. 7. Графическая интерпретация GAP-анализа

Устранение причин вышеуказанных пробелов необходимо реализовывать путем проведения дифференцированных мероприятий.

Для закрытия пробела производительности на предприятии должны лучше использоваться имеющиеся резервы и возможности (мощности и персонал предприятия) путем рационализации процесса производства и систем поощрения (мотивация сотрудников). Пробел конкуренции на рынке с развитой конкуренцией следует закрывать путем улучшения рыночной стратегии и целенаправленных мероприятий по изучению рынка. Стратегический пробел может закрываться только с помощью новых стратегий предприятия и создания дополнительных возможностей на предприятии (выпуск новой и обновленной продукции, пересмотр направлений использования мощности предприятия и мероприятия, направленные на повышение профессионального уровня персонала предприятия).

Такая схема дифференцированных мероприятий помогает топ-менеджменту предприятия, в результате проведения GAP-анализа,

разработать надлежащий план действий по устранению недостатков в хозяйственной деятельности.

К методам, позволяющим осуществлять совместный анализ внешней и внутренней среды организации одновременно, относятся ситуационные методы анализа и методы определения конкурентоспособности.

Ситуационные методы анализа – это общее направление проведения исследований внешней и внутренней среды организации с целью последующей разработки стратегии; концентрируется на том, что пригодность различных методов анализа определяется конкретной ситуацией.

Ситуационный анализ позволяет организовывать и направлять процесс активного сбора, оценки и переработки имеющейся первичной информации и воспроизводства новой, вторичной информации как аналитического, так и прогнозного характера.

Методы ситуационного анализа предполагают генерацию экономических сценариев и детерминированное факторное моделирование реакции системы на сгенерированный сценарий, измеряемое по финансовым результатам системы.

Всем сценариям в генеральной их совокупности присваиваются вероятностные веса. Таким образом, итоговый ожидаемый финансовый результат интерпретируется как математическое ожидание случайной величины показателя, распределенной в соответствии с исходным весовым распределением входных сценариев.

Методы определения и прогноза конкурентоспособности организаций товаров и услуг направлены:

- 1) на определение комплексного показателя конкурентоспособности организаций и услуг;
- 2) использование доли рынка и ее изменений для оценки итоговых показателей конкурентоспособности организаций и услуг;
- 3) определение конкурентоспособности организаций на основе их статуса с использованием конкурентной карты рынка.

Портфельный анализ – методы, позволяющие руководству организации оценить свою деятельность и вложить финансовые средства в выгодные направления и сократить инвестиции в неэффективные проекты.

В зависимости от целей исследования портфельный анализ проводится либо как простой сравнительный ассортиментный анализ портфеля товаров и услуг фирмы, либо как обобщающий анализ, сводящий воедино данные других видов исследования всей ассортиментной линейки фирмы.

Комплексный анализ среды функционирования организации.

Наиболее распространенными методами оценки условий функционирования организации являются SWOT-анализ и SPACE-анализ.

Чаще всего SWOT-анализ применяется внутри предприятия для выявления сильных и слабых сторон предприятия по различным показателям хозяйственной деятельности, а за пределами предприятия – при оценке шансов и угроз или рисков в конкурентном окружении предприятия.

В английском языке, наряду с термином «SWOT-анализ», используются синонимы – варианты этого обозначения, например, матрица TOWS или WOTS-up?

Составными частями понятия SWOT-анализа являются термины:

S – strength (сила, сильная сторона);

W – weakness (слабость, слабая сторона);

O – opportunities (шанс, возможность);

T – threats (угроза, опасность).

Качество SWOT-анализа зависит от качества базовых данных. Поэтому следует уделить особое внимание сбору, подготовке и обобщению данных.

Самыми важными информационными источниками SWOT-анализа являются:

- анализ хозяйственной деятельности предприятия / анализ характеристик выпускаемой продукции;
- анализ внешней среды предприятия;
- оценка развития отрасли;
- анализ рынка по профилю предприятия;
- анализ состояния конкуренции на рынке по профилю предприятия;
- стратегические анализы.

Следует проверить, имеются ли публикации, другие подготовленные данные или статистика, которые могут быть использованы в процессе SWOT-анализа, например:

- 1) исследования рынка по профилю предприятия;
- 2) анализы реализации или сбыта продукции;
- 3) отраслевые показатели объединений (предприятий);
- 4) подробные анализы и описания продукции;
- 5) опросы экспертов в изучаемой области;
- 6) опросы клиентов по теме SWOT-анализа.

С помощью SWOT-анализа можно изучать следующие направления (табл. 1).

Таблица 1 Направления изучения SWOT-анализа

Направление	Ключевые компоненты
Профиль сильных и слабых сторон предприятия(анализ хозяйственной деятельности предприятия)	<p>Распознавание собственных сильных сторон, на которых можно строить новые стратегии.</p> <p>Распознавание собственных слабых сторон, которых в рамках новых стратегий следует избегать. Распознавание синергических потенциалов, которые нужно использовать новыми стратегиями.</p> <p>Распознавание собственных средств или необходимых потенциалов.</p> <p>Оценка актуальной ситуации на предмет факторов предпринимательского успеха.</p> <p>Распознавание стратегических потенциалов успеха</p>
Анализы шансов и рисков(анализы окружения / внешней среды предприятия)	<p>Распознавание шансов, которые необходимо использовать с помощью новых стратегий.</p> <p>Распознавание опасностей, которые следует избегать, обходить или по крайней мере сводить к минимуму с помощью новых стратегий (по возможности следует провести оценку риска)</p>
Отраслевая специфика (отраслевой анализ)	<p>Распознавание связанных с отраслью шансов и опасностей.</p> <p>Оценка конкурентной ситуации в данной отрасли. Распознавание возможностей объединения. Информация об отраслевых преобразованиях стратегических бизнес-единиц</p>
Состояние рынка (рыночный анализ)	<p>Оценка развития предприятия при продолжении прежней стратегии.</p> <p>Оценка рыночных возможностей.</p> <p>Распознавание ситуации с потребностью для формирования действий по маркетингу.</p> <p>Распознавание возможностей сегментации рынка. Оценка собственных долей рынка и возможностей для изменения долей рынка.</p> <p>Оценка потенциала рентабельности.</p> <p>Возможности преобразования стратегических бизнес-единиц</p>
Конкурентная ситуация(анализ конкуренции)	<p>Анализ ценностей, целей и установок конкурентов для распознавания собственных стратегических возможностей и шансов или угрожающей опасности.</p> <p>Оценка стратегических возможностей конкурентов. Распознавание слабых сторон конкурентов как отправная точка для собственных наступательных стратегий</p>

Направление	Ключевые компоненты
Стратегические потенциалы или возможности (анализы стратегии)	Ограничение и определение места расположения в связи с собственными стратегическими бизнес-единицами. Распознавание стратегических единиц, заслуживающих поддержки или подлежащих устранению

Возможности применения SWOT-анализа разнообразны. Поэтому упомянутые выше базовые контрольные списки должны в каждом конкретном случае изменяться и адаптироваться под конкретную цель анализа.

Чаще всего их определяют следующим образом:

Сильные стороны:

- выдающаяся компетентность;
- адекватные финансовые ресурсы;
- высокая квалификация;
- хорошая репутация у покупателей;
- известный лидер рынка;
- возможность получения экономии от роста объема производства;
- защищенность от сильного конкурентного давления;
- подходящая технология;
- преимущества в области издержек;
- преимущества в области конкуренции;
- наличие инновационных способностей и возможности их реализации;
- проверенный временем менеджмент.

Слабые стороны:

- 1) нет ясных стратегических направлений;
- 2) ухудшающаяся конкурентная позиция;
- 3) устаревшее оборудование;
- 4) более низкая прибыльность потому, что...;
- 5) недостаток управленческих знаний и отсутствие ключевой квалификации по тем или иным вопросам;
- 6) плохое отслеживание процесса выполнения стратегии;
- 7) сложности с внутренними производственными проблемами;
- 8) уязвимость по отношению к конкурентному давлению;
- 9) отставание в области исследований и разработок;
- 10) очень узкий производственный ассортимент;
- 11) слабое представление о рынке;
- 12) слабое представление о конкурентах;
- 13) низкие маркетинговые способности;
- 14) неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.

Возможности:

- выход на новые рынки или сегменты рынка;
- расширение производственной линии;
- увеличение разнообразия во взаимосвязанных продуктах;
- добавление сопутствующих продуктов;
- возможность перейти в группу с лучшей стратегией;
- вертикальная или горизонтальная интеграция;
- ускорение роста рынка.

Угрозы:

- 1) возможность появления новых конкурентов;
- 2) рост продаж замещающего продукта;
- 3) замедление роста рынка;
- 4) неблагоприятная политика правительства;
- 5) возрастающее конкурентное давление;
- 6) затухание делового цикла;
- 7) возрастание требований со стороны покупателей и поставщиков;
- 8) изменение потребностей и вкуса покупателей;
- 9) неблагоприятные демографические, экономические, социальные и т.п. изменения.

Первоначально, с учетом конкретной ситуации, в которой находится организация, составляются список ее слабых и сильных сторон, а также список угроз и возможностей. После того как составлен конкретный список слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей, наступает этап установления связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица S WOT, которая имеет следующий вид (рис. 8)

	<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
	1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...
<i>Сильные стороны</i>	Поле СИВ	Поле СИУ
1. 2. 3. ...		
<i>Слабые стороны</i>	Поле СЛВ	Поле СЛУ
1. 2. 3. ...		

Рис. 8. Матрица SWOT

Слева выделяются два раздела, соответствующие сильным и слабым сторонам объекта исследования, в верхней части матрицы также

выделяется два раздела, в которые вносятся все выявленные возможности и угрозы.

На пересечении разделов образуется четыре поля: поле СИВ (сила и возможности), поле СИУ (сила и угрозы), поле СЛВ (слабость и возможности), поле СЛУ (слабость и угрозы), внутри которых необходимо представить возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации. Например, в отношении тех пар, которые были выбраны с поля СИВ, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации, для того чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Для поля СЛУ необходимо вырабатывать такую стратегию, которая позволила бы как избавиться от слабости, так и предотвратить нависшую над ней угрозу.

Для успешного применения методологии SWOT-анализа окружения организации важно уметь не только вскрыть угрозы и возможности, но и попытаться оценить их с точки зрения того, сколь важным для организации является учет в стратегии ее поведения каждой из выявленных угроз и возможностей.

Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей (рис. 9).

Влияние Вероятность	Сильное влияние	Умеренное влияние	Малое влияние
Высокая вероятность	Поле ВС	Поле ВУ	Поле ВМ
Средняя вероятность	Поле СС	Поле СУ	Поле СМ
Низкая вероятность	Поле НС	Поле НУС	Поле НМ

Рис. 9. Матрица возможностей

Полученные внутри матрицы девять полей возможностей имеют разное значение для организации. Возможности, попадающие на поля ВС, ВУ и СС, имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать. Возможности же, попадающие на поля СМ, НУ и НМ, практически не заслуживают внимания организации. В отношении возможностей, попавших на оставшиеся поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании, если у организации имеется достаточно ресурсов.

Похожая матрица составляется для оценки угроз. Итог работы — объединение выявленных факторов в единую SWOT-матрицу.

Обилие названных выше критериев или индикаторов указывает на опасность того, что именно в стремлении к полноте охвата всех

имеющихся критериев, часто привлекается слишком большое их количество.

С другой стороны, для SWOT-анализа отчасти используются индикаторы выражения состояния вещей, которые (индикаторы) могут формулироваться только вербально. Независимо от того, идет ли речь об ощущениях, опыте, наблюдениях или знаниях, вывод относительно индикатора может сравнительно однозначно определяться и оцениваться по определенной шкале. Шкала служит, таким образом, измерительным инструментом. Использование шкалирования в SWOT-анализе позволяет дать количественную оценку многим общественным явлениям и характеристикам потребителей или конкурентов, которые довольно трудно оценить, используя в качестве измерительного инструмента цифровые показатели. Чаще всего в практике SWOT-анализа используются шкалы, построенные на основе пяти- или десятибалльных систем. Могут также использоваться шкалы, построенные на основе других балльных систем.

Наряду с методами изучения угроз, возможностей, силы и слабости организации для анализа среды может быть применен метод составления ее профиля. Данный метод удобно применять для составления профиля отдельно макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды. С помощью метода составления профиля среды удастся оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.

Метод составления профиля среды заключается в следующем. В таблицу профиля среды (рис. 10) выписываются отдельные факторы среды.

Факторы	Важность	Влияние	Направленность	Степень
среды	для отрасли А	на организацию В	влияния С	важности $D = A \times B \times C$

Рис. 10. Профиль среды

Каждому из факторов экспертным образом дается оценка:

– его важности для отрасли по шкале: 3 – сильное значение, 2 – умеренное значение, 1 – слабое значение;

– его влияния на организацию по шкале: 3 – сильное влияние, 2 – умеренное влияние, 1 – слабое влияние, 0 – отсутствие влияния;

– направленности влияния по шкале: +1 – позитивная направленность, -1 – негативная направленность.

Далее все три экспертные оценки перемножаются, и получается интегральная оценка, показывающая степень важности фактора для организации. По этой оценке руководство может заключить, какие из

факторов среды имеют относительно более важное значение для их организации и, следовательно, заслуживают самого серьезного внимания, а какие факторы заслуживают меньшего внимания.

SPACE-матрица формирует базовый профиль стратегического позиционирования путем определения параметров внешней и внутренней среды. Анализируются следующие параметры:

1) внутренние факторы: факторы промышленного потенциала (IS), факторы финансового потенциала (FS);

2) внешние факторы: факторы стабильности обстановки (ES), факторы конкурентных преимуществ (CA).

Каждый фактор является комплексным и зависит от ряда характеристик (табл. 2).

Процедура построения матрицы включает следующие этапы.

1. Отобранные характеристики параметров оцениваются по шкале от нуля до шести. При этом, оценивая факторы конкурентного преимущества и стабильности обстановки, следует учесть, что максимальное значение характеризует минимальное проявление фактора.

Каждой характеристике присваивается вес, отражающий ее значимость в разрезе фактора.

Таблица 2 Характеристики комплексных параметров SPACE-матрицы

Фактор	Характеристики
Факторы стабильности обстановки (ES)	Технологические изменения. Темпы инфляции. Изменчивость спроса. Диапазон цен конкурирующих продуктов. Препятствия для доступа на рынок
Факторы промышленного потенциала (IS)	Потенциал роста и прибыли. Финансовая стабильность. Уровень технологии. Степень использования ресурсов. Производительность
Факторы конкурентных преимуществ (CA)	Доля рынка. Качество продукции. Жизненный цикл продукта. Лояльность покупателей. Вертикальная интеграция
Факторы финансового потенциала (FS)	Прибыль на вложения. Финансовая зависимость. Ликвидность. Необходимый имеющийся капитал. Поток денежных средств

2. По каждому из четырех анализируемых факторов на основе полученных оценок выводится средневзвешенная оценка.

3. Полученные средние значения для каждой из четырех групп факторов отображаются в координатах SPACE-матрицы и соединяются линиями (рис. 11). Максимально удаленная от центра сторона показывает вектор развития стратегической зоны хозяйствования (СЗХ).

4. Соответственно, возможны следующие четыре варианта состояния СЗХ:

– если максимально удаленной от центра координат является сторона FS – IS, то компания находится в агрессивном состоянии;

– если максимально удаленной является сторона IS – ES, то компания находится в конкурентном стратегическом состоянии;

– если максимально удалена сторона в квадранте CA – FS, то компания находится в консервативном стратегическом состоянии;

– если максимально удалена сторона в квадранте CA – ES, то компания находится в оборонительном стратегическом состоянии.

5. По выбранному варианту стратегии формируется перечень действий по ее реализации (табл. 3).

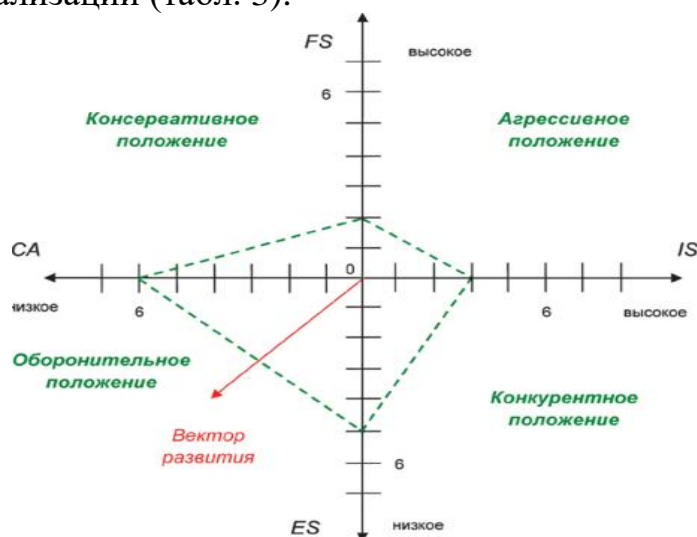


Рис. 11. Вариант оборонительного положения СЗХ компании по SPACE-матрице

Получаемые в результате анализа рекомендации можно использовать для выработки стратегических ориентиров стратегических зон хозяйствования компании. SPACE-матрица может быть использована самостоятельно (для первичной оценки позиции СЗХ фирмы на рынке) или как основа для дополнительного анализа, требующего применения других методов анализа и прогнозирования.

Таблица 3 Характеристика стратегий СЗХ по SPACE-матрице

Положение	Характеристика положения и возможные действия
Агрессивное положение	Агрессивная стратегия подходит для финансово сильной фирмы, которая имеет преимущества в растущей и стабильной отрасли. Основные действия направлены на расширение производства и продаж, ценовую войну с конкурентами, освоение новых секторов рынка, продвижение брендов
Конкурентное положение	Конкурентное положение является основой для наступательной стратегии, которая применяется, когда фирма имеет производственные преимущества в развивающейся, но нестабильной отрасли. Основные действия направлены на поиск финансовых ресурсов и развитие сбытовых сетей
Консервативное положение	Состояние наблюдается на стабильных рынках с низкими темпами роста. Компания при этом не имеет серьезных преимуществ. Усилия направлены на достижение финансовой стабильности. Важным фактором является конкурентоспособность продукта. Действия направлены на снижение себестоимости при повышении качества продукта или сокращение выпуска и выход на более перспективные рынки
Оборонительное положение	Ситуация, когда отрасль привлекательна отрасли, но у продукции низкая конкурентоспособность. Действия направлены на предотвращение угроз, а при отсутствии перспектив – уход с рынка

ТЕМА 7. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ: ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, ПРИНЦИПЫ, ВИДЫ

1. Сущность планирования предпринимательской деятельности

Предпринимательская деятельность неизбежно сталкивается с неопределенностью. Предприятия не обладают исчерпывающими и точными сведениями о своем настоящем и будущем, так как они не в состоянии предугадать все изменения, которые могут произойти в рыночной среде.

Неопределенность порождает риск. Планирование позволяет в значительной мере снизить неопределенность и риск, поскольку предполагает учет, по возможности, всех внутренних и внешних факторов, обеспечивающих благоприятные условия для нормального функционирования и развития предпринимательской деятельности, а также обеспечивает координацию между отдельными структурными подразделениями предприятия.

Планирование предпринимательской деятельности – это умение предвидеть направление ее развития, результаты и ресурсы, необходимые для достижения намеченной цели.

В понятие «планирование» входит определение целей и путей их достижения. Планирование деятельности осуществляется по таким важным направлениям, как сбыт, финансы, производство и закупки. При этом все планы взаимосвязаны между собой.

Планирование, как функция управления, включает следующий комплекс работ:

- анализ ситуаций и факторов внешней среды;
- прогнозирование, оценка и оптимизация альтернативных вариантов достижения целей, сформулированных на стадии стратегического маркетинга;
- разработка плана;
- реализация плана.

Объектом планирования в предпринимательстве, бизнесе является предпринимательская деятельность.

По содержанию и форме проявления различают следующие формы планирования:

1. По видам – стратегическое и тактическое;
2. По времени – долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное;
3. По объекту планирования – план предприятия, цеха, отдела, участка, бригады, рабочего места;
4. По видам документов – план, программа, проект, прогноз, задания, заказ-наряд;
5. По методам планирования – балансовое, нормативное, сетевое, графическое, программно-целевое, экономико-математическое;
6. По предмету планирования различают:
 - планирование объема продаж в натуральном и стоимостном выражении;
 - численности работающих и оплаты их труда;
 - основного капитала и амортизации, оборотного капитала и материальных затрат;
 - планирование доходов и расходов, прибыли;
 - планирование финансирования инвестиций, кредитования и финансовых издержек;
 - научные исследования и их эффективность.

2. Циклы бизнеса

Жизнь любого предприятия (организации, фирмы) подобна живому организму, который за время своего существования проходит ряд стадий:

рождение, детство, зрелость, и завершается жизненный цикл прекращением существования. Однако в результате коренной модернизации (реконструкции) предприятия возможен его новый подъем.

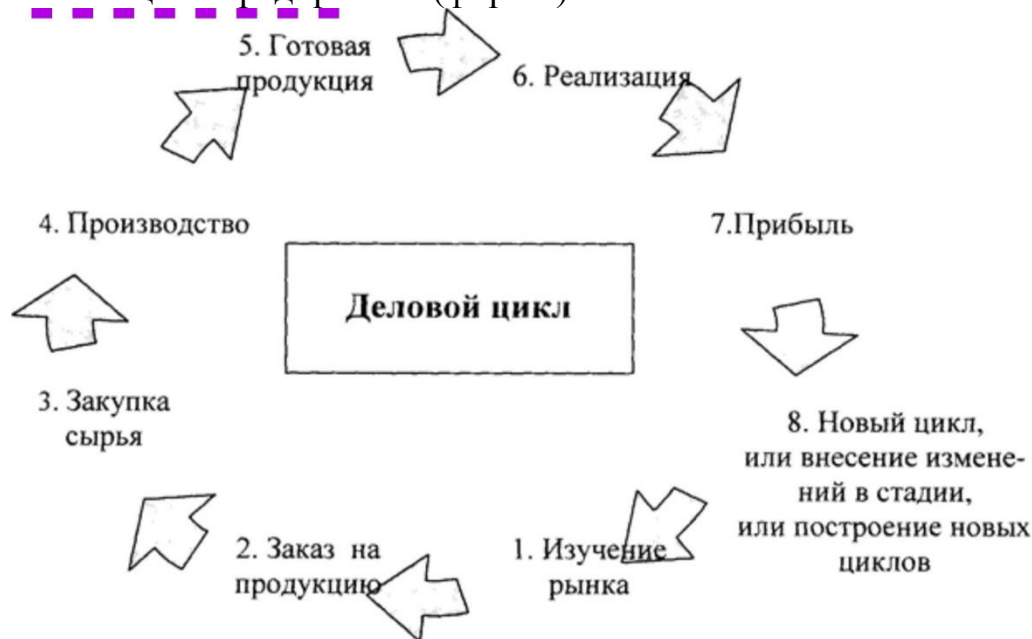
Предприятие в целом, как и любые виды его деятельности, имеет определенный жизненный цикл. Это обусловлено изменениями во

внутренней и внешней среде. Чем быстрее происходят эти изменения, тем короче продолжительность жизненного цикла и его отдельных стадий.

Понятно, что каждая стадия требует выработки своей стратегии и тактики деятельности. Такая гибкость является неперенным условием сохранения конкурентоспособности предприятия и эффективности его деятельности. Каждому предприятию нужно периодически модернизировать производство и приспособляться к требованиям рынка, изменениям внешней среды не только с позиции выпуска конкурентоспособных товаров, но и путем изменения деятельности, имиджа. Если такой процесс не будет осуществляться, предприятие обречет себя на снижение эффективности деятельности, следовательно, неуклонно будет приближаться к банкротству, уступая место более современному.

Различают следующие виды циклов бизнеса:

- деловой цикл;
- жизненный цикл товара (товарной группы);
- жизненный цикл вида бизнеса;
- жизненный цикл предприятия (фирмы).



Деловой цикл представляет собой ряд последовательных стадий осуществления бизнеса, включая изучение рынка, производство и реализацию продукции (товаров, работ, услуг).

Как видно из схемы, каждый новый деловой цикл либо полностью повторяет предыдущий, либо вносит какие-либо изменения в стадии цикла, либо способствует построению цикла новых товаров(услуг). Осуществление того или иного цикла зависит от конкретной ситуации на рынке, поведения конкурентов, положения самой фирмы.

Продолжительность делового цикла складывается из продолжительности его стадий. Задача состоит в том, чтобы, по

возможности, сократить деловой цикл, тогда удастся совершить большее количество циклов за определенный период (например, за год). А ведь осуществление каждого цикла дает определенную прибыль. На продолжительность цикла оказывают влияние ряд факторов:

- время производства;
- обращения;
- состояние спроса;
- конъюнктуры рынка и др.

Все они заслуживают самого пристального внимания и анализа возможностей в целях сокращения общей продолжительности цикла. Однако это должно происходить без ущерба для качества продукции и уровня обслуживания потребителей.

Жизненный цикл продукции – одна из наиболее распространенных моделей, применяемых для анализа последовательных стадий в развитии деловой активности производства какого-либо вида товара или услуги.

Обычно он представляется в виде кривой продаж, рассматриваемой на временном отрезке, охватывающем период от запуска изделия в производство до его «ухода» с рынка. Жизненный цикл продукции подразделяется на четыре этапа:

1. Этап внедрения на рынок – период медленного роста сбыта, по мере выхода товара на рынок. В связи с большими затратами по выведению товара на рынок, прибыли на этом этапе нет.

2. Этап роста – период быстрого восприятия товара рынком и роста прибылей.

3. Этап зрелости – период замедления темпов сбыта в связи с тем, что товар воспринят большинством потенциальных покупателей. Прибыли стабилизируются или снижаются, в связи с ростом затрат на защиту товара от конкурентов.

4. Этап спада – период, характеризующийся резким падением сбыта и снижением прибыли. Падение идет до тех пор, пока продукцию не снимут с производства. Далее в производство может быть запущен прежний товар, но с улучшенными качествами или совершенно новый.

С помощью кривой жизненного цикла продукции можно прогнозировать ситуацию и положение предприятия на рынке.

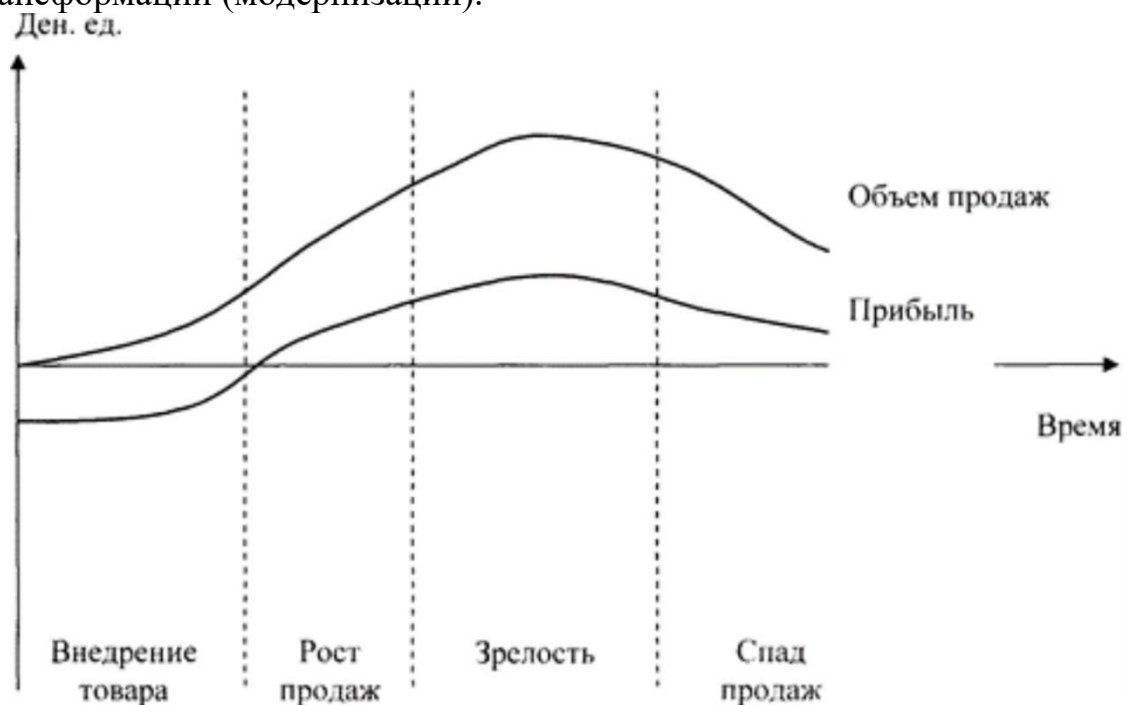
Для предприятия очень важно уловить этап спада, ибо в этот период снижается рентабельность деятельности сегодня, и ослабляются позиции на завтра. Поэтому, прежде всего, необходимо выявить товары, вступившие в данную стадию. Это можно сделать путем регулярного анализа показателей их сбыта, доли на рынке, уровня издержек и рентабельности. В отношении каждого вида товара руководство предприятия должно принять решение либо о продолжении, либо о прекращении их выпуска.

Жизненный цикл вида бизнеса. Вид бизнеса так же, как тот или иной вид продукции, проходит свой жизненный цикл, включающий следующие пять стадий:

1. Начальный этап;
2. Стадия расширения, роста;
3. Стадия зрелости (оптимального функционирования);
4. Стадия сокращения деловых операций;
5. Смена вида бизнеса.

Смена вида бизнеса предполагает подготовительный этап нового вида бизнеса, в рамках действующего, или подготовительный этап создания нового предприятия. Вариантов здесь может быть множество, которые зависят от конкретной ситуации; всей совокупности факторов, характеризующих как внешнюю среду бизнеса, так и внутреннее состояние фирмы.

Приемлемы различные варианты диверсификации, специализации деятельности, смены географии бизнеса или той или иной его трансформации (модернизации).



Жизненный цикл фирмы состоит из четырех стадий:

- создание;
- рост;
- зрелость;
- спад.

Деятельность предприятия изменяется на различных стадиях жизненного цикла. Его способность к изменению, гибкость позволяют осуществлять деятельность долгие годы, не боясь «морального износа», снижения рентабельности и банкротства.

Если предприятие своевременно не реагирует на требования различных стадий жизненного цикла, дело будет неуклонно приближаться к банкротству. Необходимо отметить, что банкротство – отнюдь не редкое явление в мире бизнеса. Тем не менее, оно не является концом честолюбивых помыслов предпринимателя и не всегда ведет к ликвидации предприятия. Предпринимателю еще остается шанс сохранить предприятие на плаву, приложив все возможные усилия.



Каждый, кто организует свое дело, должен обращать внимание на ошибки других и стараться учиться на них. Существуют некоторые условия, выполнение которых помогает сохранить предприятие и уменьшить риск развала:

- избегать излишнего оптимизма тогда, когда кажется, что дело преуспевает;
- разрабатывать качественные планы по маркетингу с четкими целями;
- делать обоснованные прогнозы по наличности;
- идти в ногу с рынком;
- выявлять критические моменты, которые могут представлять собой угрозу для предприятия.

Предприниматели должны обращать внимание на любые изменения в функционировании самого предприятия и в окружающей среде, которые могут быть первыми сигналами надвигающейся беды.

Наименее жесткой альтернативой банкротству является реорганизация бизнеса, цель которой – оживить предприятие. В этом случае разрабатывается и осуществляется план его выхода из кризисной ситуации.

Наиболее крайний случай банкротства – ликвидация, когда предприниматель по собственному желанию или против такового вынужден прекратить деятельность.

Банкротство и ликвидация своего дела – еще не крах предпринимательской карьеры. История дает нам немало примеров успешной деятельности предпринимателей, которые многократно терпели

поражение, прежде чем преуспели. Как известно, не ошибается только тот, кто ничего не делает, поэтому отчаиваться не стоит. Главное при этом – извлечь необходимый опыт; постараться понять, что именно было сделано не так; проанализировать промахи и ошибки и не повторять их в дальнейшем.

3. Сущность и значение бизнес-плана предприятия

Бизнес-план – это документ, в котором дается описание основных разделов развития организации на конкурентном рынке с учетом собственных и заемных финансовых источников, материальных и кадровых возможностей и предполагаемых рисков, возникающих в процессе реализации предпринимательских проектов.

Цель разработки бизнес-плана – спланировать хозяйственную деятельность предприятия на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Задачами бизнес-плана являются:

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

Бизнес-план выполняет следующие основные функции, а именно:

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

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

3.1. Этапы разработки бизнес-плана

Бизнес-план разрабатывают в следующих случаях: при начале своей предпринимательской деятельности, освоении предприятием нового вида продукции или услуг, выходе на новый рынок, расширении действующего производства, привлечении новых инвестиций, обосновании финансовых программ, а также при смене государственной на иную форму собственности, т.е. при разгосударствлении и приватизации

Примерная структура и порядок разработки бизнес-плана для реальной или проективной (планируемой) физкультурно-спортивной, оздоровительной, медицинской, развлекательной, туристской, производственной (спортивного инвентаря и оборудования) организации.

Рекомендуется следующая последовательность работ по составлению бизнес-плана:

1. Резюме.
2. Характеристика предлагаемого продукта или описание вида деятельности.
3. Характеристика отрасли, в которой действует предприятие.
4. Оценка рынка сбыта.
5. Конкурентоспособность.
6. Стратегия маркетинга.
7. План производства.
8. Организационный план.
9. Юридический план.
10. Оценка риска и страхование.
11. Финансовый план.
12. Стратегия финансирования.

Исходя из конкретных обстоятельств и условий предпринимателя, эти разделы могут быть сгруппированы в меньшее количество разделов, однако отразить указанные вопросы в плане предлагаемой деятельности крайне желательно.

Резюме.

Бизнес-план начинается с резюме. Оно, естественно, составляется в конце работы над бизнес-планом, когда готовы все разделы плана, но именно с резюме начинают знакомиться с бизнес-планом, куда бы его ни представляли. И если резюме не произведет благоприятного впечатления у тех, кому бизнес-план представлен, то весь его читать они не станут и не выделят средства, если за ними предприниматель обращался.

Объем резюме не должен превышать четырех машинописных страниц, а написано оно должно быть так, чтобы из него любому человеку, не говоря уже о специалистах, были понятны все преимущества представляемого проекта действий предпринимателя.

В начале резюме следует четко и кратко изложить:

- 1) назначение фирмы и цели ее деятельности;

2) численность работников на начало деятельности фирмы и предполагаемая на ближайшую перспективу, в том числе их качественный состав;

3) виды деятельности, в том числе основные.

Затем должны быть изложены основные финансовые результаты, ожидаемые предпринимателем:

- прогнозные объемы продажи на ближайшую перспективу;
- выручка от продажи;
- затраты на производство;
- валовая прибыль;
- уровень рентабельности вложений в начинаемое дело;
- срок окупаемости и возврата заемных средств.

Прочитав внимательно представленное резюме, можно сразу представить весь бизнес-план.

Описание будущего производства или продукции.

Основная часть бизнес-плана начинается с раздела, в котором описывается тот продукт или та услуга, которые предприниматель хочет представить будущим покупателям и ради которых задуман весь проект. Здесь должны быть предельно четко изложены ответы на следующие вопросы:

- какие потребности призван удовлетворять предлагаемый продукт или услуга;
- характеристика предлагаемого продукта и его отличие от продуктов конкурента;
- использованные патенты или авторские свидетельства на изобретения при производстве предлагаемого продукта.

В этом разделе бизнес-плана должна содержаться примерная цена, по которой можно будет продавать предлагаемые товары, затраты на его производство, а значит, и ожидаемая прибыль от продажи каждой единицы. Здесь же четко характеризуются основные качественные показатели товара, его дизайн, особенности упаковки, указывается и организация сервиса товара, если изделие техническое.

Характеристика отрасли, в которой действует предприятие.

В этом разделе необходимо кратко привести основные показатели отрасли, в которой будет действовать предприятие: объем выпуска продукции в денежном и натуральном выражении; качественные показатели основной продукции; предполагаемый удельный вес продукции предприятия в общем объеме отрасли; примерная численность персонала отрасли и создаваемого предприятия; рентабельность аналогичной продукции или близких по специализации предприятий; рынки сбыта продукции, аналогичной той, которую собирается выпускать предприятие, и др.

Оценка рынка сбыта.

Для достижения устойчивого роста объема продаж предприниматель должен досконально изучить свой рынок, осуществить сегментацию рынка.

Опыт показывает, что неудача большинства со временем провалившихся коммерческих проектов была связана со слабым изучением рынка и переоценкой его емкостей. Поэтому необходимо предварительно собрать и обработать большой объем черновой информации.

Самыми первыми сведениями, которые потребуются начинающему предпринимателю, являются данные о потенциальных покупателях. Особенно они важны с развитием внешнеэкономических связей, что обуславливает проникновение зарубежных товаров на внутренний рынок и продажу их за рубли. Поэтому изучение и прогнозирование рынка хотя бы на ближайшие два-три года, владение сведениями о возможных конкурентах, сопоставимости качества намечаемых к производству товаров и товаров, выпускаемых конкурентами, а отсюда в прогнозирование цены намечаемого к выпуску товара, является программой-минимум. В этом разделе бизнес-плана предстоит ответить на следующие вопросы:

1. Какими представляются рынки сбыта товара предпринимателя?
2. На каких рынках фирма предпринимателя уже задействована?
3. Какие товары пользуются спросом?
4. Кто является потенциальным покупателем?
5. Как бы вы охарактеризовали свой рынок?
6. Почему люди покупают Ваш товар, а не товар Вашего конкурента?
7. Каким образом расширить круг таких покупателей?
8. Каковы емкость Вашего рынка и доля в нем Вашей фирмы?
9. Каков потенциал роста данного рынка и что будет происходить с Вашей долей по мере расширения рынка: сокращение или увеличение?
10. Чем привлечь покупателей или удержать их внимание?
11. Как добиться расширения границ рынка?

Способы изучения конъюнктуры рынка предприниматели могут использовать самые разные:

- через возможные союзы предпринимателей и ассоциаций;
- через личные контакты с будущими конкурентами;
- через печать;
- с обзоров по отраслям и видам деятельности, если они издаются в стране, и т. д.

Объем этого раздела – 5-6 страниц машинописного текста.

Конкурентоспособность.

Под конкурентоспособностью товара подразумевается все то, что обеспечивает ему преимущество на рынке, содействует его успешному сбыту в условиях конкуренции, Она определяется как характеристика

товара, в которой отражается его отличие от товара конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение.

В этом разделе должны быть ответы на следующие вопросы:

1. Кто является крупнейшим производителем аналогичных товаров?
2. Как обстоят их дела: с объемами продаж, доходами, внедрением новых моделей, техническим сервисом (если речь идет о машинах и оборудовании)?
3. Много ли внимания и средств они уделяют рекламе своих изделий?
4. Что представляет собой их продукция: основные характеристики, уровень качества, дизайн, мнение покупателей?
5. Каков уровень цен на продукцию конкурентов? Какова (хотя бы в общих чертах) их политика цен?
6. Кто входит в пятерку ближайших конкурентов?

Оценивать будущих конкурентов следует предельно трезво. При том не следует бояться их, а указывать на проблемы в их стратегии или в качественных характеристиках товаров, которые открывают для предпринимателя реальный шанс добиться успеха. В этом случае предпринимателю гарантировано уважение инвесторов и более высокие шансы на получение средств.

Стратегия маркетинга

Термин «маркетинг» происходит от английского «market» – рынок и «ing» – действие, т. е. это интегрированная функция предпринимательской деятельности, связанной с реализацией продукции и услуг, направленная на удовлетворение нужд и потребностей людей.

Однако маркетинг как система экономической деятельности – более обширное понятие. С одной стороны, это тщательное и всестороннее изучение рынка, спроса и потребностей покупателей; ориентация производства на эти требования, адресность выпускаемой продукции, с другой – активное воздействие на рынок и существующий спрос, на формирование потребностей и покупательских предпочтений. Этим определяется основа маркетинга, содержание его наиболее важных функций и элементов:

- 1) комплексное изучение рынка;
- 2) планирование товарного ассортимента;
- 3) разработка мероприятий для более полного удовлетворения потребностей покупателей;
- 4) выявление неудовлетворенного спроса, т. е. потенциальных потребителей;
- 5) планирование и осуществление сбыта продукции;
- 6) воздействие на организацию и управление производством.

Здесь на 3–4 страницах необходимо изложить ответы на следующие вопросы:

- способы продажи товара: через фирменные магазины или оптовые торговые организации либо непосредственно через магазины любой формы собственности;

- порядок ценообразования на товары и уровень рентабельности на вложенные средства;

- способ рекламы и сумма средств на нее;

- пути и способы увеличения объема продаж;

- порядок организации службы сервиса и требуемые средства для этого;

- пути обеспечения хорошей репутации своих товаров и самой фирмы в глазах общественности.

Если бизнес-планом предусматривается реализация товаров за рубежом, то желательно привести сведения об оценке патентоведом патентной чистоты этих товаров в тех странах, в которых предполагаете» продавать товар.

План производства

План производства готовится только теми предпринимателями, которые собираются заниматься производством. Главная задача этого раздела состоит в том, чтобы доказать будущим партнерам, что предприниматель собирается и будет производить нужное количество товаров и требуемого качества.

Вкладчиков денег будут интересовать все детали производственного цикла для оценки квалификации заемщика и обоснованности планов. Чтобы удовлетворить этот интерес, предпринимателю необходимо ответить на множество вопросов, основными из которых являются:

1. Где будут изготавливаться товары – на действующем или вновь создаваемом предприятии?

2. Какие для этого потребуются производственные мощности и как они будут возрастать год от года?

3. Где и у кого, на каких условиях будут закупаться сырье, материалы и комплектующие? Какова репутация этих поставщиков и есть ли уже опыт работы с ними?

4. Предполагается ли производственная кооперация и с кем?

5. Возможно ли какое-нибудь лимитирование объемов производства или поставок ресурсов?

6. Какое оборудование потребуется и где намечено его приобрести?

Возможны ли при этом проблемы и какого рода?

Данные этого раздела желательно приводить в перспективе, на 2–3 года вперед, а для крупных предприятий – на 4–5 лет.

Завершается этот раздел оценкой возможных издержек производства и ее динамики на перспективу, не забывая о затратах, связанных с утилизацией отходов производства и охраной окружающей среды.

Организационный план

В организационном разделе бизнес-плана речь идет о том, с кем собирается предприниматель организовать свое дело и как планируется наладить их работу. При этом отправной точкой должны быть квалификационные требования к будущим специалистам:

- профиль, образование, практический опыт;
- предполагаемая зарплата их;
- источник привлечения специалистов;
- способ работы их (постоянный штат, совместительство);
- возможность пользоваться услугами какой-либо организации по найму требуемых профессионалов.

Здесь предстоит ответить на следующие вопросы.

1. Сколько людей фирме нужно сейчас, в ближайшем будущем и в долгосрочной перспективе?

2. В каких специалистах нуждается фирма и источники их пополнение?

3. На каких условиях (полной или частичной занятости (совместительстве)) они будут взяты на работу?

4. Как будет оплачиваться их труд (твердые оклады или в зависимости от объема сбыта)?

5. Будет ли фирма заниматься подготовкой кадров? Если да, то во что это ей обойдется?

В этом же разделе приводится и организационная схема предприятия, из которой должно быть четко видно: кто и чем будет заниматься, как все службы будут друг с другом взаимодействовать и как их деятельность будет координироваться и контролироваться.

Непременное условие при разработке структуры управления предприятием: должно быть четко расписано, кто какую работу выполняет, кто кому подчинен, кто принимает окончательные решения.

Юридический план.

В этом разделе, который особенно важен для новых предприятий и фирм, необходимо указать ту форму собственности, в которой намечается вести дело (частное владение, кооператив, государственное владение, совместное предприятие). Каждая из этих форм имеет свои особенности, которые тоже могут повлиять на успех предпринимательской деятельности и поэтому небезынтересны для инвесторов и партнеров предпринимателя.

Если это государственное предприятие, то следует четко изложить систему подчиненности и границы вмешательства вышестоящих органов. Если жакционерное общество, то следует четко объяснить будущее распределение акционерного капитала между возможными акционерами.

Оценка риска и страхование.

Предпринимательская деятельность неразрывно связана с риском. Поэтому, начиная свое дело, желательно предвидеть, т. е. предугадать все типы рисков, с которыми может столкнуться предприниматель, источники

и моменты их возникновения. И, исходя из этого, необходимо наметить контрмеры по их предотвращению. Конечно, исключить их полностью невозможно. Но предусмотреть уменьшение их последствий для хозяйственной деятельности необходимо. Поэтому в данном разделе намечаются организационные меры профилактики рисков и программа страхования от них.

Что касается страхования риска, то в республике, как и в других странах, появилось достаточно большое количество страховых компаний, которое готовы застраховать любой риск, относящийся к страховым.

Финансовый план.

В финансовом плане обобщаются материалы предыдущих разделов в их стоимостном выражении. В хозяйственной практике такие расчеты получили название технико-экономического обоснования (ТЭО). Основными документами здесь могут быть:

- прогноз объемов реализации;
- баланс денежных расходов и поступлений;
- таблицы доходов и затрат;
- сводный баланс активов и пассивов предприятия;
- график достижения безубыточности, если в начале осуществления проекта имеется убыток.

Прогноз объемов производства призван дать представление о той доле рынка, которую предприниматель предполагает завоевать своей продукцией. Такой прогноз желательно составить на 3 года вперед, причем на первый год данные приводятся помесечно, на второй - поквартально, на третий - общая сумма продаж:

Баланс денежных расходов и доходов представляет собой документ, позволяющий оценить сумму денег, необходимую для осуществления проекта, с разбивкой по времени. Главная задача баланса состоит в контроле синхронности поступления и расходования денежных средств. Необходимо учитывать, что если сбой продукции предпринимателя будет связан с длительным омертвлением средств в расчетах с покупателем, то есть с дебиторской задолженностью, то для поддержания его «на плаву» придется первое время делать регулярные дополнительные «инъекции» денежных средств, сумма которых увеличит потребность предпринимателя в инвестициях. А отсюда вытекает необходимость заранее предусматривать источники их получения.

Таблица доходов и затрат включает следующие показатели:

1. Доходы от продажи товаров.
2. Издержки производства товаров.
3. Суммарная прибыль от продажи.
4. Общепроизводственные расходы (по видам).
5. Чистая прибыль (по расчету потока наличности кредитуемого проекта).

Задача этого документа состоит в том, чтобы показать, как будет нормироваться прибыль будущей предпринимательской деятельности и изменяться по времени (для первого года – ежемесячно, для второго – поквартально, для третьего и далее – в расчете на год).

Сводный баланс активов и пассивов предприятия рекомендуется составлять на начало и конец первого года реализации проекта. Его обычно тщательно изучают специалисты банков, чтобы оценить, какие суммы намечается вложить в активы разных типов и за счет каких источников предприниматель собирается финансировать создание или приобретение этих активов.

График достижения безубыточности представляет собой схему, показывающую влияние на прибыль объемов производства, продажной цены и себестоимости продукции с разбивкой на условно-постоянные и условно-переменные издержки. С помощью этого графика можно найти так называемую точку безубыточности, то есть тот объем производства продукции, при котором величина реализации продукции полностью покрывает общие затраты на ее производство.

Стратегия финансирования.

В этом разделе предпринимателю необходимо изложить план получения средств для создания нового или расширения уже действующего предприятия. Здесь, прежде всего, предстоит ответить на первый вопрос: сколько вообще нужно средств для реализации задуманного проекта? Ответ на него вытекает из предыдущего раздела бизнес-плана – «Финансовый план».

Второй вопрос также немаловажен: откуда намечается получить деньги и в какой форме? Здесь необходимо исходить из следующих соображений, Проекты, связанные с расширением производства на уже действующих (и притом успешно) предприятиях предпочтительно финансировать через кредиты банков. В этом случае банки не будут требовать повышенной платы за кредит, так как рискованность вложения здесь не слишком велика, ведь материальным обеспечением кредитов могут выступить уже имеющиеся активы. При этом важно отметить, что при поиске источников финансирования можно использовать не только кредиты банков, но и другие инвестиции, например, привлечение средств партнеров или новых акционеров.

И, наконец, третий вопрос, на который следует дать здесь ответ, – это оценка сроков возврата заемных средств. Он требует специальных расчетов, а простейший из них можно провести по формуле

$$T = K/P,$$

где T – срок окупаемости (год, квартал, месяц);

K – затраты, требующиеся для осуществления проекта, руб.;

P – прибыль, полученная от реализации проекта, руб.

3.2. Примерная структура бизнес-плана для организации в сфере «Физическая культура и спорта».

1. Резюме;
2. Характеристика проектируемого продукта или услуги;
3. Анализ рынка сбыта проектируемого товара (услуги);
4. Характеристика конкурентов, действующих на рынке;
5. Стратегия маркетинга (продвижение и реализация товара (услуги), ценообразование, формирование спроса и стимулирование сбыта, организация сервиса);
6. План производства предполагаемого товара или услуги;
7. Организационный план;
8. Юридическое обеспечение;
9. Финансовый план;
10. Стратегия финансирования.

Резюме. Несмотря на то, что резюме стоит первым в составленном перечне документов, оно готовится в последнюю очередь, когда получены ясные ответы на все аспекты разрабатываемого бизнес-плана. В резюме должны быть отражены следующие вопросы:

- какой именно продукт (услуга) будет производиться;
- за счет чего (каким образом он будет производиться);
- чем проектируемый продукт (услуга) будет отличаться от аналогичных (заменяющих) товаров (услуг) конкурентов, действующих на рынке;
- почему для потенциальных потребителей данный продукт будет предпочтительней, чем уже имеющиеся на рынке;
- возможный (предполагаемый) объем продаж на первый и последующие (ближайшие) годы;
- предполагаемая выручка от продаж;
- затраты на производство данного продукта;
- предполагаемый уровень рентабельности;
- сроки возврата банковского кредита (если планируется его получение);

Характеристика проектируемого продукта (услуги). В этой части бизнес-плана описываются характерные черты проектируемого товара, которые предполагают логичные и четкие ответы на вопросы:

- какие потребности призваны удовлетворить проектируемый продукт (услуга) («товар по замыслу»);
- особенности и отличительные черты проектируемого продукта, существенно отличающие его от аналогов;
- особенности технологии производства данного продукта и его соответствие современному состоянию НТП;
- соответствие планируемого продукта государственным стандартам качества или обслуживания;

- каков предполагаемый жизненный цикл продукта;
- какова примерная оценка реализационной цены товара (услуги);
- какова структура затрат, которых потребует производство планируемого продукта(услуги);
- ориентировочная величина прибыли, которую будет приносить единица реализованного продукта или услуги;
- характеристика качества проектируемого продукта (товар в реальном исполнении);

• организация сервиса продукта или услуги (товар с подкреплением);

Анализ рынка сбыта проектируемого продукта.

Этот раздел бизнес-плана призван дать ответы на вопрос о том:

- кто? почему? когда? будет готов купить проектируемый продукт в ближайшей и долгосрочной перспективе;
- насколько широким видится потенциальный спрос на продукт или услугу;
- какое место на рынке рассчитывает занять организация (фирма) со своим товаром;
- кто входит в основной сегмент рынка, т.е. ваш потенциальный потребитель или клиент (пол, возраст, профессия, доход и т.д.);
- почему потенциальные потребители захотят купить предлагаемый товар и какие проблемы потребителя от решает;
- насколько хорошо (глубоко) изучен потребительский рынок предполагаемого к производству продукта;

Характеристика конкурентов. В этом разделе анализируются потенциальные конкуренты, а также возможные риски, связанные с реализацией выпускаемого продукта. В нем необходимо осветить следующие проблемы:

- кто конкретно выпускает аналогичный (заменяющий) продукт и является наиболее вероятным конкурентом;
- потенциальные возможности конкурентов по факторам конкурентоспособности (их товар, его качество, цены, каналы продвижения, условия реализации и т.д.);
- сильные и слабые стороны конкурентов;
- оценка конкурентоспособности своей организации (фирмы);
- источники получения информации о конкурентах и методика их анализа;

Стратегия маркетинга. В этом разделе бизнес-плана должны быть отражены особенности проникновения на рынок и деятельность на нем.

Здесь должны быть отражены следующие вопросы:

- схема продвижения продукта на рынок, длина и ширина возможных каналов продвижения;
- каким образом будет осуществляться контроль и управление каналом продвижения;

- как будет реализовываться выводимый на рынок продукт;
- каким образом будет построена сбытовая сеть;
- какова методика ценообразования и определения цен на продукт (услугу).
 - какие мероприятия ценовой и неценовой конкуренции предусматривается применять в зависимости от ситуации на рынок;
 - как (через какие каналы) будет осуществляться информирование потенциальных потребителей и формирование спроса;
 - ориентировочный план рекламной компании и его предполагаемый бюджет;
 - методы стимулирования сбыта, ориентированные на покупателей, посредников и продавцов продукта.
 - стратегия и методы организации и совершенствований сервисного обслуживания покупателей;
 - предполагаемая величина финансовых ресурсов, необходимых для организации службы сервиса.

План производства предполагаемого продукта. Главная задача этого раздела бизнес-плана – наметить и обосновать технологию производства предполагаемого к выпуску продукта. Необходимо обосновать и описать:

- место производства продукта, необходимые для этого производственные мощности (помещения, спортивные залы, офисы и т.д.);
- где, у кого и на каких условиях буду закупаться, строиться или арендоваться необходимые производственные мощности, каковы затраты на это;
- какой инвентарь, оборудование, снаряжение, материалы, комплектующие и т.д. необходимы для планируемого производства;
- каковы предполагаемые затраты на покупку или аренду инвентаря и оборудования;
- с кем планируется кооперация в использовании (приобретении) производственных мощностей, инвентаря, оборудования и на каких условиях;
- какие проблемы могут возникнуть при организации производства и возможные пути их решения;

Организационный план. При написании этого раздела необходимо указать, с кем предстоит организация производства и как планируется проводить эту работу. Основным акцент необходимо сделать на:

- определение профиля и квалификацию специалистов, необходимых для производства запланированного продукта;
- установление необходимой организационной структуры организации (фирмы) и структуры управления ею;
- возможность пользования услугами какой-то организации по поиску и найму специалистов необходимого профиля;

- установление предполагаемых размеров заработной платы специалистов различного профиля и разного уровня квалификации;
- порядке оплаты труда руководящего персонала и его стимулирование;
- возможность кооперирования усилий с другими фирмами и организациями по использованию рабочей силы и т.д.;

Юридическое обеспечение. Юридическое обеспечение деятельности организации зависит от выбранной формы организации и выбранной формы собственности (частное владение, кооператив, государственное предприятие, совместное предприятие, общество ограниченной ответственности и т.д.). В этом разделе необходимо указать:

- на основании каких нормативно-правовых актов может быть создано предприятие;
- каков порядок создания и регистрации предприятия;
- нужно ли лицензировать данный вид деятельности и как это осуществить;
- подлежит ли предполагаемый к выпуску продукт гигиенической, технической и другой сертификации, каков порядок ее прохождения;
- каких финансовых средств потребует юридическое оформление предприятия;
- есть ли возможность и целесообразность обращения к специализированным фирмам по созданию, регистрации и юридическому сопровождению фирмы.

Финансовый план. Этот раздел бизнес-плана призван представить всю планируемую работу в стоимостном выражении. Для этого необходимо подготовить несколько относительно самостоятельных документов:

1) Прогноз объемов реализации. Он дает представление о предполагаемой доле рынка, которая будет завоевана новой продукцией. Как правило, такой прогноз составляется на три года вперед, с различной степенью детализации:

- 1-й год – данные приводятся ежемесячно;
- 2-й – данные приводятся поквартально;
- 3-й – приводится общий суммарный объем продаж за 12 месяцев.

2) Баланс денежных доходов и поступлений. Этот документ полностью синхронизирует поступление и расходование денежных средств. Баланс денежных расходов и поступлений требует достаточно детальной проработки, т.к. должен показать возможную ликвидность организации при реализации данного проекта. Так же, как и в предыдущем случае, баланс расходов и поступлений приводится на три года с той же степенью детализации.

3) Таблица доходов и затрат. Здесь необходимо показать, как будет формироваться и изменяться прибыль в 1-й (помесячно), 2-й (поквартально) и 3-й (в целом за год) годы деятельности организации.

Наиболее важные показатели, учитываемые в этом документе:

- доходы от продаж продукта (товара, услуги);
- издержки производства (постоянные, переменные, валовые);
- суммарная прибыль от продаж;
- общепроизводственные расходы (по видам);
- чистая прибыль (суммарная прибыль минус общепроизводственные расходы).

Стратегия финансирования. В данном разделе бизнес-подана необходимо привести обоснованные соображения об основных предполагаемых источниках финансирования разрабатываемого проекта по выпуску на рынок нового продукта. Это могут быть:

- госбюджет;
- целевое государственное финансирование;
- кредит в банке;
- средства учредителей и организаторов предприятия и т.д.

ТЕМА 8. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

1. Основные производственные средства: сущность и классификация

Основные средства – это совокупность производственных, материально-вещественных ценностей, которые действуют в процессе производства в течение длительного периода времени, сохраняют при этом натурально-вещественную форму, переносят свою стоимость на продукцию по частям по мере износа в виде амортизационных отчислений и имеют определенную ликвидационную стоимость.

Для оценки качественного состояния основных средств используют показатели структуры, которые определяются как процентное отношение отдельных групп основных фондов к общему их итогу.

Количественную характеристику динамики основных средств на конец года дает следующее уравнение:

$$OC_{кг} = OC_{н} + ОС_{ВВ} - OC_{выб} \text{ или } K_{пр} = (OC_{ВВ} - OC_{выб}) / OC_{кг},$$

где $OC_{кг}$ – стоимость основных средств на конец года (рассматриваемого периода);

$OC_{н}$ – стоимость основных средств на начало года (на начало рассматриваемого периода);

$OC_{ВВ}$ – стоимость основных средств, вводимых в действие в течение года (рассматриваемого периода);

$OC_{выб}$ – стоимость основных средств, выбывших в течение года (рассматриваемого периода);

$K_{пр}$ – коэффициент прироста основных средств в течение года (рассматриваемого периода).

Для обстоятельного анализа процесса динамики необходимо использовать коэффициенты обновления, выбытия и прироста основных средств.

Коэффициент обновления – отношение стоимости вновь введенных средств к полной первоначальной стоимости всех средств на конец отчетного периода. Этот показатель характеризует сроки воспроизводства основных средств.

Коэффициенты обновления и прироста основных средств определяются по формуле:

$$K_{об} = (OC_{вв} / OC_{к}) \times 100 \%$$

Коэффициент выбытия – это отношение стоимости выбывших за отчетный период основных средств (вследствие ветхости и износа) к полной первоначальной стоимости их на начало периода и рассчитывается на начало года по формуле:

$$K_{выб} = (OC_{в} / C_{н}) \times 100 \%$$

где $C_{н}$ – полная первоначальная стоимость основных средств на начало года.

Коэффициент прироста основных средств рассчитывается по формуле:

$$K_{пр} = (OC_{к} / C_{н}) \times 100 \%$$

Уровень обеспеченности предприятий основными производственными средствами определяется такими показателями, как фондообеспеченность ($\Phi_{об}$) и фондовооруженность ($\Phi_{в}$)

Обеспеченность основными средствами определяется делением среднегодовой балансовой стоимости основных средств на масштаб производственной мощности.

Вооруженность труда основными средствами – размер основных средств в расчете на одного среднегодового работника предприятия. Она выражается следующей формулой:

$$OC_{в} = (OC_{ср} / ЧР_{ср}) \times 100 \%$$

где $OC_{ср}$ – среднегодовая стоимость основных средств;

$ЧР_{ср}$ – среднегодовая численность работников.

2. Износ: сущность и виды

Одним из основных источников финансирования основных средств выступает амортизация, которая представляет собой денежное выражение стоимости износа основных средств, перенесенной на продукцию.

Для полного описания всех без исключения технических, технологических и экономических аспектов износа ресурсов в процессе их использования целесообразно наряду с нормативным (регламентируемым

заводом-изготовителем) сроком использования основных средств рассчитывать и фактическое его значение.

В этой связи следует различать физический (техничко-технологический 1-го и 2-го вида) износ дополнить классификацией его на допустимый и недопустимый износ. Допустимый физический износ является результатом содержания и эксплуатации технических средств в соответствии с рекомендациями завода-изготовителя по их эксплуатации и научно обоснованными регламентами выполнения механизированных работ, сохраняет свою экономическую состоятельность и соответствует современной методологии и практике начисления амортизации. Его можно установить путем сопоставления фактических и нормативных (экономически целесообразных) значений технических, технологических и экономических индикаторов технического обслуживания, ремонта и эксплуатации техники (общее количество и кратность вариантов технического обслуживания, текущего и капитального ремонта и затраты на их выполнение и эксплуатацию технических средств).

Недопустимый физический износ является результатом содержания и эксплуатации технических средств с нарушением рекомендаций завода-изготовителя по их эксплуатации и научно обоснованных регламентов выполнения механизированных работ и не может быть признан экономически целесообразным, так как фактические значения технических, технологических и экономических индикаторов технического обслуживания, ремонта и эксплуатации техники (общее количество и кратность вариантов технического обслуживания, текущего и капитального ремонта и затраты на их выполнение и эксплуатацию технических средств) будут превышать их нормативные (экономически целесообразные) значения. В этом случае владелец техники несет убытки.

Название износа «моральный», которое не позволяет строго интерпретировать и идентифицировать технические, технологические, функциональные (потребительские) и экономические изменения в процессе использования техники (так как оно характеризует определенные аспекты исключительно поведения человека), наиболее обоснованно, с экономической точки зрения, рассматривать как функциональный износ. Он характеризует степень неадекватности технических, технологических, потребительских и экономических характеристик технических средств рыночным требованиям использования техники и выражается в потере, снижении ее потребительской стоимости (экономической полезности) в результате повышения производительности труда, экономии издержек, инноваций на предприятиях по ее производству.

Экономический износ основных средств служит основой для определения экономически целесообразного срока их использования, которые выступают инструментом вычислений амортизации, включаемой

в себестоимость продукции в виде затрат, связанных с их использованием в процессе производства продукции.

В качестве интегрированного критерия, основанного на теориях жизненного цикла использования основных средств и альтернативных издержек, экономически целесообразной продолжительности их эксплуатации в конкретной организации следует применять экономический износ, который представляет собой процесс утрачивания, уменьшения потенциальной возможности создания добавленной стоимости в процессе основных средств в производстве (рис. 1).

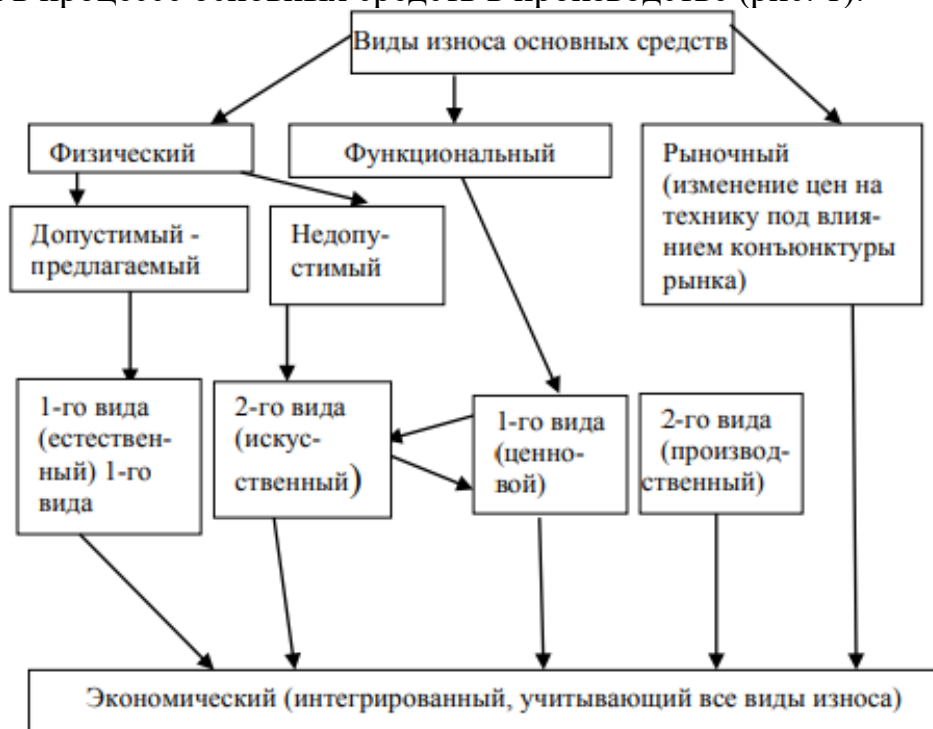


Рис. 1 – Предлагаемая классификация вариантов износа основных средств

Функциональный износ 2-го вида (моральный износ 2-го вида) (в процентах) необходимо устанавливать не только путем соотношения производительности новой и старой техники, но и путем соотношения значений и других технических, технологических характеристик (себестоимость, стоимость механизированных работ, удельный расход топлива на единицу механизированных работ, металлоемкость, энергонасыщенность и другие показатели) новых и старых машин.

Для количественной оценки предпринимательского дохода, упущенной выгоды, производных воздействия внешних факторов рынка разработан и предложен самостоятельный вид износа

– рыночный износ, который проявляется только в сравнении конкретных марок техники и при наличии различий в изменениях их стоимости на рынке. Коэффициент рыночного износа ($K_{и,р}$) можно установить при переоценке техники путем соотношения разницы первоначальной рыночной цены приобретения машины ($C_{п,пр}$) и рыночной

цены машины аналогичной марки на момент переоценки ($C_{пер}$) к первоначальной ее рыночной стоимости, умноженной на 100:

$$K_{и.р} = ((C_{п.пр} - C_{пер}) / C_{п.пр}) \times 100.$$

Значение коэффициента рыночного износа (в отличие от значений коэффициентов, приведенных выше видов износа, величина которых может быть только менее единицы) может быть как менее, так и более единицы.

Критерием для вычисления экономического износа выступает минимальная величина эквивалентных среднегодовых эксплуатационных издержек (СЭИ), которая представляет предельное эффективное значение эквивалентных среднегодовых затрат на эксплуатацию техники и выступает основой определения оптимальных сроков ее использования и обоснования целесообразности замены старой машины на новую.

$$СЭИ = \left[C - \left(O_{рн.ст} \cdot \frac{1}{g^t} \right) + \sum_{t=1}^T \cdot ЗРТО \cdot \frac{1}{g^t} + \sum_{t=1}^T \cdot ЭЗ_{пер} \cdot Q \cdot \frac{1}{g^t} \right] \times \frac{g^t \cdot (g - 1)}{g^t - 1}$$

$\Rightarrow \min,$ (12)

где C – цена приобретения технического средства, руб.;

$O_{рн.ст}$ – рыночная остаточная стоимость технических средств;

g – коэффициент процентной ставки (например, при ставке 14 % $g = 1,14$);

T – срок использования технических средств, лет;

$ЗРТО$ – затраты на ремонт и техническое обслуживание техники в год (существующие), руб.;

$ЭЗ_{пер}$ – переменные (предлагаемые) эксплуатационные затраты, руб.;

Q – объем работ.

Используя приведенную методику определения эквивалентных среднегодовых затрат на эксплуатацию техники, можно рассчитать экономический износ ($K_{эи}$ – в процентах) при переоценке технических средств путем соотношения разницы между нормативной (расчетной) суммой среднегодовых эксплуатационных издержек за экономически целесообразный период использования машины ($Н\Sigma СЭИ$) и фактической суммой среднегодовых эксплуатационных издержек ($Ф\Sigma СЭИ$) к нормативной, умноженной на 100:

$$K_{эи} = ((Н\Sigma СЭИ - Ф\Sigma СЭИ) / Н\Sigma СЭИ) \times 100.$$

При этом нужно иметь в виду, что затраты на ремонт и остаточная стоимость техники (потенциальная цена реализации бывшей в эксплуатации техники) изменяются не постепенно, а сильно колеблются по годам, особенно в связи с проведением капитального ремонта. Переменные затраты по мере увеличения срока эксплуатации техники незначительно повышаются. Учитывая, что годовая производительность техники по мере увеличения срока ее эксплуатации снижается, целесообразно рассчитывать не среднегодовые, а среднедневные эксплуатационные затраты.

3. Амортизация основных средств

Амортизация – это процесс переноса стоимости средств труда по мере их износа на производимый с их помощью продукт.

Амортизация является денежным выражением износа основных средств. Сумма начисленной за время функционирования основных средств амортизации должна быть равна их первоначальной (восстановительной) стоимости.

Основным инструментом определения амортизационной стоимости является норма амортизации, которая зависит от срока амортизации и от линейного алгоритма или дифференцированного метода начисления амортизации.

Сроки амортизации и способы начисления амортизации устанавливаются комиссией по проведению амортизационной политики на предприятии. По объектам, не используемым в предпринимательской деятельности, может применяться только линейный способ начисления амортизации.

По объектам, используемым в предпринимательской деятельности в Беларуси, комиссия может избрать линейный или один из двух способов дифференцированного метода:

- 1) нелинейный;
- 2) производительный.

Линейный способ начисления амортизации представляет собой равномерное (по годам) распределение амортизируемой стоимости в течение нормативного срока службы или срока полезного использования.

Нелинейный способ заключается в неравномерном (по годам) начислении организацией амортизации в течение срока полезного использования.

Нелинейный способ не может быть применен к машинам, оборудованию, транспортным средствам с нормативным сроком службы до 3 лет, легковым автомобилям (кроме эксплуатируемых в качестве служебных и используемых для услуг такси); к предметам интерьера, отдыха, досуга и развлечений.

Рекомендуется применять нелинейный метод начисления амортизации к следующим объектам основных средств: передаточные устройства, рабочие, силовые машины и механизмы, оборудование (включая оборудование связи, лабораторное и учебное оборудование), вычислительная техника и оргтехника, транспортные средства и другие объекты, которые непосредственно участвуют в процессе производства продукции (работ, услуг), измерительные и регулирующие приборы и устройства, инструмент, рабочий скот, а также объекты лизинга. Предприятие самостоятельно выбирает способы начисления амортизации, в том числе по объектам одного наименования. Выбор в пользу

нелинейного метода начисления амортизации будет обусловлен необходимостью повысить оборачиваемость основных средств, учесть их экономический износ, но будет ограничиваться финансовыми возможностями предприятия. До окончания срока полезного использования способы начисления амортизации можно пересматривать в начале календарного года с обязательным отражением в учетной политике организации.

При нелинейном способе начисления амортизации наибольшая доля стоимости объекта основных средств распределяется на выпускаемую продукцию в первые годы его эксплуатации. В результате остаточная стоимость объекта во второй половине срока его полезного действия получается гораздо ниже, чем она была бы при линейном способе начисления амортизации. Кроме повышения оборачиваемости средств и возможности учитывать моральный износ объектов это позволяет предприятию более рационально распоряжаться имеющимися у него основными средствами.

При определении цены реализации бывших в эксплуатации основных средств предприятие исходит из их остаточной стоимости. Государственные предприятия не имеют права реализовать имущество по цене ниже остаточной стоимости, проиндексированной на коэффициент инфляции. В результате у предприятий накапливается оборудование, которое они не используют, но и не могут продать, так как остаточная стоимость значительно превышает цену возможной реализации. Нелинейный способ начисления амортизации даст возможность приблизить остаточную стоимость объекта к рыночной. Кроме того, снижаются негативные последствия применения индексного метода при проведении ежегодных переоценок.

При линейном и нелинейном способах амортизации амортизируемая стоимость распределяется на срок амортизации.

Амортизируемая стоимость, которую необходимо распределить на срок амортизации, принимается за 100 %, а годовая норма амортизации (доля этой амортизируемой стоимости, выраженная в процентах) рассчитывается следующим образом:

$$H_a = A_c / C_a$$

где A_c – амортизируемая стоимость; C_a – срок амортизации, годы, месяцы.

При производительном способе начисления амортизации амортизируемая стоимость распределяется на эксплуатационный ресурс соответствующего объекта основных средств.

При производительном способе начисления амортизации норма амортизации в отличие от линейного и нелинейного способов выражается не в процентах, а в абсолютном значении. Это связано с тем, что норма амортизации при данном способе рассчитывается ежегодно после

переоценки основных средств. В ежегодном расчете нормы амортизации при производительном способе, начиная со 2-го года эксплуатации, участвуют две величины: остаточная стоимость, известная по данным бухгалтерского учета; остаточный ресурс, который рассчитывается следующим образом:

$$P_o = P_n - P_{и}$$

где P_n – полный ресурс;

$P_{и}$ – использованный ресурс.

Конечным результатом работы при применении любого способа амортизации является определение годовой (месячной) суммы амортизации каждого объекта основных средств.

Производительный способ начисления амортизации объекта основных средств заключается в начислении предприятием амортизации исходя из амортизируемой стоимости объекта и отношения натуральных показателей объема продукции (работ, услуг) в текущем периоде, к ресурсу объекта.

Амортизационные отчисления рассчитываются производительным способом в каждом отчетном году по следующей формуле:

$$AO_i = ОПР_i \times (AC / \sum ОПР_i)$$

где AO_i – сумма амортизационных отчислений в i -м году;

$ОПР_i$ – прогнозируемый в течение срока эксплуатации объекта объем продукции (работ, услуг) в i -м году;

AC – амортизируемая стоимость объекта;

$i = 1 \dots n$ – годы срока полезного использования объекта.

При линейном и нелинейном способах начисления амортизации в расчете суммы амортизации участвуют две величины: амортизируемая стоимость и норма амортизации (%):

$$\Gamma_{с.ам} = A_c \times \Gamma_{н.ам}, M_{с.ам} = A_c \times M_{н.ам}$$

где $\Gamma_{с.ам}$ – годовая сумма амортизации;

$M_{с.ам}$ – месячная сумма амортизации;

$\Gamma_{н.ам}$ – годовая норма амортизации;

$M_{н.ам}$ – месячная норма амортизации.

Расчет ежемесячной суммы амортизации можно производить как от годовой суммы амортизации, деленной на 12, так и от годовой нормы амортизации, деленной на 12.

При нелинейном способе годовая сумма амортизационных отчислений рассчитывается:

1) методом суммы чисел;

2) методом уменьшаемого остатка с коэффициентом ускорения до 2,5 раза.

Нормы начисления амортизации в первом году и каждом из последующего срока полезного объекта могут быть различными.

Применение метода суммы чисел предполагает определение годовой суммы амортизационных отчислений исходя из амортизируемой

стоимости объектов основных средств и отношения, в числителе которого – число лет, остающихся до конца срока полезного использования объекта, а в знаменателе – сумма чисел срока полезного использования объекта.

Сумма чисел лет срока выбранного организацией самостоятельно в пределах установленного диапазона срока полезного использования объекта определяется путем простого суммирования (например, если срок полезного использования объекта 6 лет, то сумма чисел лет этого срока равна 21 (1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6)) или по следующей формуле:

$$СЧЛ = C_{п.и} \times (C_{п.и} + 1) / 2$$

где $C_{п.и}$ – срок, выбранный организацией самостоятельно в пределах установленного диапазона, срок полезного использования объекта.

Метод суммы чисел лет применяется преимущественно высококонкурентной организацией по отношению к высокотехнологичным техническим изделиям, маркетинговый срок использования которых небольшой.

При методе уменьшаемого остатка годовая сумма начисленной амортизации рассчитывается исходя из определяемой на начало отчетного периода недоамортизированной стоимости (разности амортизируемой стоимости и суммы, начисленной до начала отчетного года амортизации) и нормы амортизации, исчисленной исходя из срока полезного использования объекта и коэффициента ускорения, принятого организацией.

4. Показатели использования основных средств

Учитывая, что основные средства состоят из пассивной и активной частей, необходимо выполнять детальную оценку эффективности их использования. Основным компонентом активной части основных средств является технологическое оборудование, техника, передаточные устройства, инструменты и др.

Алгоритм расчета показателей эффективности использования активной части основных средств определяется посредством расчета нижеприведенных коэффициентов.

Коэффициент экстенсивного использования оборудования характеризует использование оборудования по времени и определяется по следующей формуле:

$$K_{экс} = T_{ф} / T_{э},$$

где $K_{экс}$ – коэффициент экстенсивного использования оборудования;
 $T_{ф}$, $T_{э}$ – соответственно фактический и эффективный фонд времени работы оборудования.

Коэффициент интенсивного использования оборудования рассчитывается:

$$K_{инт} = ВП_{ф} / ВП_{мах},$$

где $K_{инт}$ – коэффициент интенсивного использования оборудования;

$ВП_{ф}$, $ВП_{max}$ – соответственно фактический и максимально возможный объем выпуска продукции.

Интегрированный коэффициент загрузки оборудования ($K_{инт./загр.}$) характеризует в целом использование оборудования и определяется произведением как корень квадратный коэффициентов экстенсивного и интенсивного использования оборудования.

Коэффициент сменности работы оборудования определяется по формуле:

$$K_{см} = (N_1 + N_2 + N_3) / N_{уст},$$

где N_1 , N_2 , N_3 – соответственно количество оборудования, работающего в первую, вторую и третью смены;

$N_{уст}$ – общее число установленного оборудования.

ТЕМА 9. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

1. Сущность, состав и структура оборотных средств

Оборотные средства – представляют собой денежные средства, вложенные в производственные оборотные средства и средства обращения.

Оборотные средства – это предметы труда, используемые на протяжении одного производственного цикла, изменяющие свою натурально-вещественную форму и полностью переносящие свою стоимость на создаваемый продукт.

Оборотные средства представлены в основном предметами труда: сырье и материалы (основные и вспомогательные), топливо и нефтепродукты, запасные части и ремонтные материалы и т. д.

Средства обращения – это часть имущества предприятия, предназначенного для реализации, а также средства, обслуживающие процесс реализации продукции и включают готовую продукцию, находящуюся на складе и предназначенную для реализации либо отгруженную покупателям, денежные средства в кассе и на счетах в банке, средства в расчетах (дебиторская задолженность всех видов).

В практике учета и экономического анализа различают авансированные и потребленные оборотные средства.

Авансированные оборотные средства отражаются на балансовых счетах как запасы материальных ценностей (текущие активы) на начало и конец отчетного месяца и года (нефтепродукты, запасные части, ремонтные и прочие материалы, малоценные и быстроизнашивающиеся предметы).

Потребленные оборотные средства представляют собой указанные выше запасы материальных ценностей, которые расходуются в процессе производства и учитываются в виде материальных затрат. Они переходят на стадию незавершенного производства и расходов будущих периодов.

В процессе производства возникает необходимость нормирования оборотных средств, решение о котором на планируемый год принимает администрация предприятия.

Нормирование оборотных средств может осуществляться различными методами: прямого счета, экономико-аналитическим или методом коэффициентов. Определение потребности в оборотных средствах методом прямого счета можно осуществлять по формуле:

$$H = H_d \times O_p$$

где H – норматив оборотных средств (по конкретному их элементу);

H_d – норма оборотных средств, дни;

O_p – однодневный расход товарно-материальных ценностей (или выпуск продукции по себестоимости для нормативов по незавершенному производству и готовой продукции на складе).

Метод прямого счета дает наиболее точные результаты, но при этом требует знания методик расчета норм запаса. Например, норма запаса в днях (H_d) по сырью, материалам, покупным полуфабрикатам может включать следующие элементы:

$$H_d = П + Р + Т + И + С,$$

где $П$ – время пребывания оплаченных материалов в пути (транспортный запас). Он рассчитывается как разность между средним временем доставки материалов и средним временем документооборота платежных документов на данные материалы до их оплаты;

$Р$ – время на доставку материалов на склады, их приемку и складирование;

$Т$ – время для подготовки материалов к производству (технологический запас);

$И$ – время пребывания материалов на складе (текущий складской запас). Обычно это время определяется как половина среднего интервала между поставками материалов;

$С$ – страховой (гарантийный) запас, который принимается обычно в размере 50 % текущего складского запаса.

Общая потребность в оборотных средствах определяется как сумма частных нормативов оборотных средств. По каждому из элементов необходимо рассчитывать норму запаса и однодневный расход (выпуск продукции), как предусматривает вышеприведенная формула.

Расчет норматива оборотных средств методом коэффициентов осуществляется в следующем порядке. Все нормируемые оборотные средства делятся на две группы:

1 – зависящие от изменения объемов производства (сырье, материалы, покупные полуфабрикаты, незавершенное производство, готовая продукция и др.);

2 – не находящиеся в прямой зависимости от изменения объема производства (запасные части для ремонта, хозяйственный инвентарь и др.).

Эффективность использования оборотных средств характеризуется системой показателей, важнейшими среди которых являются: коэффициент оборачиваемости, продолжительность оборота, коэффициент загрузки средств в обороте, материалоемкость, рентабельность оборотных средств.

Коэффициент оборачиваемости ($K_{об}$) показывает количество оборотов, совершаемых оборотными средствами за определенный период времени (год, полугодие, квартал), и в упрощенном виде определяется путем

деления выручки от реализации продукции, работ, услуг (V_p) на средний остаток оборотных средств O_{cp} :

$$K_{об} = V_p / O_{cp}$$

Чем выше коэффициент оборачиваемости, тем эффективнее в общем случае используются оборотные средства, поскольку данный показатель показывает не только число оборотов оборотных средств за определенный период времени, но и объем реализованной продукции в расчете на 1 руб. оборотных средств. Увеличение числа оборотов ведет либо к росту производства продукции на единицу оборотных средств, либо к тому, что на тот же объем продукции требуется затратить меньше оборотных средств.

Коэффициент загрузки оборотных средств (K_3) представляет собой показатель, обратный коэффициенту оборачиваемости, показывающий величину оборотных средств, приходящихся на единицу реализованной продукции, и рассчитываемый по формуле:

$$K_3 = O_{cp} / V_p$$

Чем меньше коэффициент загрузки, тем эффективнее используются оборотные средства.

Скорость оборота оборотных средств характеризует продолжительность одного оборота ($T_{об}$), показывающая, за какой срок предприятию (предприятиям) возвращаются его оборотные средства в форме выручки от реализации продукции, работ, услуг, т. е. за сколько дней происходит один оборот оборотных средств в анализируемом периоде. Продолжительность одного оборота исчисляется путем деления количества дней в календарном периоде (D) на $K_{об}$ (при этом следует учитывать, что для целей данного расчета в году принимается 360 дней, в квартале – 90, в месяце – 30):

$$T_{об} = 360 / K_{об} \text{ или } 90 / K_{об} \text{ или } 30 / K_{об}$$

Продолжительность оборота оборотных средств неодинакова в различных отраслях, что определяется в первую очередь продолжительностью производственного цикла и процесса обращения продукции и зависит главным образом от технологии и предприятия производства, применяемой техники.

На практике можно рассчитать сумму высвобождения оборотных средств $\sum O_v$ за счет ускорения их оборачиваемости, которая рассчитывается по следующей формуле:

$$\sum O_v = (V_o \times (T_б - T_o)) / 365$$

где V_o – выручка от реализации продукции, работ, услуг в отчетном периоде, руб.;

$T_б$, T_o – средняя продолжительность одного оборота соответственно в базисном и отчетном периодах, дни.

Другими словами, сумма высвобожденных из оборота средств в связи с ускорением оборачиваемости оборотных средств определяется

умножением однодневного оборота по реализации на изменение продолжительности оборота.

Материалоемкость продукции (M_e) определяется как частное от деления суммы материальных затрат на производство продукции (МЗ) на валовую продукцию (ВП) (по отдельным ее видам – в натуральном выражении, по всем в целом – в денежном):

$$M_e = \text{МЗ} / \text{ВП}$$

Обобщающим показателем эффективности использования оборотных средств является их рентабельность ($P_{об.с.}$), или норма прибыли (НП) в процентах, которая рассчитывается как отношение прибыли (П) к стоимости оборотных средств (ОбС):

$$P_{об.с.} (\text{НП}) = (\text{П} / \text{ОбС}) \times 100 \%$$

2. Источники формирования оборотных средств и их экономическая оценка

При решении вопроса об условиях обеспечения предприятий необходимыми оборотными средствами учитываются особенности производственного цикла и реализации продукции, обуславливающие характер изменений потребности в средствах, а также удовлетворение этой потребности за счет двух источников: собственных оборотных средств и заемных средств, предоставляемых в форме краткосрочных банковских ссуд. Постоянная, неснижаемая часть оборотных средств состоит из собственных средств, а временно повышенные потребности в средствах покрываются за счет кредита.

Следует обратить внимание на общие черты и особенности, присущие собственным оборотным средствам и заемным средствам, привлекаемым в виде банковских ссуд. Общим для собственных и заемных средств является то, что они составляют основу имущества фирмы. Собственные оборотные средства могут использоваться для многочисленных последовательно осуществляемых оборотов.

Заемные средства предоставляются предприятиям на определенный срок, после чего они подлежат возврату. Предоставление банковского кредита позволяет, в частности, гибко удовлетворять меняющиеся потребности в материальных средствах для образования товарных запасов, увязывать размер предоставляемых средств и текущую ситуацию, контролировать соблюдение плановых параметров деятельности предприятий.

Кроме собственных средств и банковского кредита, предприятия имеют в обороте средства кредиторов и прочие (неизрасходованные суммы различных средств, прибыли и амортизации – до их перечисления по назначению и др.).

Все источники финансирования оборотных средств подразделяются на собственные, заемные и привлеченные. Собственные средства играют

главную роль в организации кругооборота фондов, так как предприятия, работающие на основе коммерческого расчета, должны обладать определенной имущественной и оперативной самостоятельностью с тем, чтобы вести дело рентабельно и нести ответственность за принимаемые решения.

Формирование оборотных средств происходит в момент организации предприятия, когда создается его уставный фонд. Источником формирования в этом случае служат инвестиционные средства учредителей предприятия. В процессе работы источником пополнения оборотных средств является полученная прибыль, а также приравненные к собственным средствам так называемые устойчивые пассивы.

Это средства, которые не принадлежат предприятию, но постоянно находятся в его обороте. Такие средства служат источником формирования оборотных средств в сумме их минимального остатка. К ним относятся: минимальная переходящая из месяца в месяц задолженность по оплате труда работникам предприятия, резервы на покрытие предстоящих расходов, минимальная переходящая задолженность перед бюджетом и внебюджетными фондами, средства кредиторов, полученные в качестве предоплаты за продукцию (товары, услуги), средства покупателей по залогам за возвратную тару, переходящие остатки фонда потребления и др.

Для сокращения общей потребности хозяйства в оборотных средствах, а также стимулирования их эффективного использования целесообразно привлечение заемных средств.

Заемные средства представляют собой в основном краткосрочные кредиты банка, с помощью которых удовлетворяются временные дополнительные потребности в оборотных средствах. Основными направлениями привлечения кредитов для формирования оборотных средств являются:

- кредитование сезонных запасов сырья, материалов и затрат, связанных с сезонным процессом производства;
- временное восполнение недостатка собственных оборотных средств;
- осуществление расчетов и опосредование платежного оборота.

Вместе со становлением системы коммерческих банков, ростом объемов коммерческого кредита повысилась и доля кредитных ресурсов в структуре источников образования оборотных средств предприятий. Таким образом, с переходом на рыночную систему управления экономикой роль кредита как источника оборотных средств по крайней мере не уменьшилась. Наряду с привычной необходимостью в покрытии сверхнормативной потребности в оборотных средствах предприятий появились новые факторы, обуславливающие усиление значения банковского кредита. Эти факторы связаны прежде всего с переходным этапом развития, переживаемым отечественной экономикой. Одним из них явилась инфляция. Воздействие инфляции на оборотные средства

предприятия очень многогранно: оно оказывает непосредственное и косвенное влияние. Прямое влияние характеризуется обесценением оборотных средств за время их оборота т. е. после завершения оборота предприятие фактически не получает авансированную сумму оборотных средств в составе выручки от реализации продукции.

Косвенное влияние выражается в замедлении оборота средств из-за кризиса неплатежей, во многом обусловленного инфляцией. К другим причинам возникновения кризиса неплатежей следует отнести снижение производительности труда; крайнюю неэффективность производства; неумение отдельных руководителей приспособиться к новым условиям; искать новые решения, менять товарный ассортимент, снижать материало- и энергоемкость производства, реализуя излишние и ненужные активы; наконец, несовершенство законодательства, позволяющего безнаказанно не платить по долгам.

Правильное соотношение между собственными, заемными и привлеченными источниками образования оборотных средств играет важную роль в укреплении финансового состояния предприятия.

ТЕМА 10. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И ОПЛАТА ТРУДА РАБОТНИКОВ В СИСТЕМЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

1. Основы управления персоналом предприятия

Трудовые ресурсы представляют собой ту часть населения, которая по своему возрасту, физическим, сенсорным, умственным способностям и профессиональным навыкам способна и обязана участвовать в бизнесе, производстве материальных благ с целью получения дохода. Критериями для выделения из общей численности населения трудовых ресурсов являются: состояние физических способностей, верхняя и нижняя границы трудоспособного возраста, которые устанавливаются государством с учетом социально-экономических условий и достигнутого уровня развития экономики страны. Верхняя граница одновременно является началом пенсионного возраста, хотя по отдельным видам профессий пенсионный возраст может устанавливаться на 5-10 лет раньше.

Согласно законодательству Республики Беларусь к трудовым ресурсам относятся:

– население в трудоспособном возрасте: мужчины – от 16 до 63 лет, женщины – от 16 до 58 лет (за исключением неработающих инвалидов труда и войны 1-й и 2-й групп и неработающих мужчин и женщин трудоспособного возраста, получающих пенсии по возрасту на льготных условиях);

– население старше трудоспособного возраста, занятое в общественном производстве.

Более полное представление о располагаемых трудовых ресурсах на рынке труда дает показатель экономически активного населения, включающий в себя все занятое население, т. е. работающее на предприятиях, в учреждениях и предприятиях всех форм собственности, в кооперативах, фермерских хозяйствах, а также численность безработных.

В соответствии с международным классификатором статуса занятости выделяют 6 групп занятого населения:

- 1) наемные работники;
- 2) работодатели;
- 3) лица, работающие за свой счет;
- 4) члены производственных кооперативов;
- 5) помогающие члены семьи;
- 6) работники, не классифицируемые по статусу (безработные).

Экономически активное население распределяется на две группы:

– работающие по найму – лица, которые имеют трудовое соглашение, обеспечивающее выплату заработной платы в соответствии с условиями контракта (договора), либо с отработанным временем или объемом произведенной продукции, выполненных услуг.

– работающие не по найму. В эту группу включаются: работодатели; лица, работающие на индивидуальной основе; члены (собственники) кооперативных предприятий. Указанные работники принимают управленческие решения, оказывающие непосредственное влияние на деятельность предприятия.

Из всей совокупности ресурсов предприятия особое место занимают трудовые ресурсы:

1) человек вносит жизненный смысл в производственный процесс и не может служить только средством для достижения целей предприятия. Он имеет свою цену и предъявляет собственные требования к своему окружению;

2) человек лишь отчасти реализуется на производстве. Его бытие не ограничивается производственной деятельностью, он находит самовыражение во множестве социальных контактов;

3) человек обладает способностями, инициативой, волей, поэтому является не только пассивным объектом управления, но и проводником самостоятельной линии своего поведения;

4) человек является не только членом формальной структуры предприятия, он одновременно может входить в малые группы, внутри которых люди оказывают значительное влияние на поведение друг друга;

5) человек не может целиком принадлежать предприятию.

В распоряжение предприятия представляется за определенную плату исключительно его рабочая сила. Работник самостоятельно строит свою персональную политику и принимает решение о том, работать ему на данном предприятии или уволиться с него.

На уровне отдельного предприятия вместо термина «трудовые ресурсы» чаще всего используют термины «коллектив работников» или «персонал».

Персонал предприятия представляет собой совокупность работников, входящих в списочный его состав. Для принятия тех или иных решений на предприятии (менеджмент, учет, планирование, маркетинг и т. д.) все работники могут быть классифицированы по различным признакам.

Все работники предприятия в зависимости от степени участия их в производственной деятельности делятся на производственный и непроизводственный персонал.

К производственному персоналу относятся работники, занимающиеся непосредственно производством продукции или услуг.

Непроизводственный персонал – работники обслуживания предприятия. К ним относятся работники жилищно-коммунального хозяйства, детских, медицинских, культурно-просветительных учреждений и т. п.

Персонал предприятия в зависимости от выполняемых функций делится на: нелинейный (менеджеров) и линейный персонал (основной и

вспомогательный технологический, специалисты, служащие, младший обслуживающий персонал (МОП), ученики, работники охраны и др.).

К линейному персоналу относятся лица, которые выполняют весь комплекс технологических работ в соответствии с требованиями производственного процесса.

К основному технологическому персоналу относятся – работники, которые непосредственно связаны с процессом производства продукции, ко вспомогательным – работники инфраструктуры предприятия. Это деление чисто условное, и на практике иногда их трудно разграничить.

К специалистам на предприятии относятся: бухгалтеры, экономисты, техники, механики, психологи, социологи, художники, товароведы, технологи и др.

К менеджерам относятся работники, которые возглавляют и управляют различного уровня структурными подразделениями предприятия или в целом предприятием.

К служащим на предприятии относятся: агенты по снабжению, машинистки, секретари-машинистки, кассиры, делопроизводители, табельщики, экспедиторы и др.

Сторожевая и пожарная охрана следит за сохранностью материальных ценностей и имущества предприятия.

Важным направлением классификации персонала является распределение их по профессиям, специальностям и квалификации.

Профессия – это совокупность специальных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения определенного вида работ в какой-либо сфере человеческой деятельности.

Специальность – деление внутри профессии, требующее дополнительных навыков и знаний для выполнения работы. Так, профессия слесарь включает специальности: слесарь-ремонтник, слесарь-сантехник и т. п.

Квалификация – это совокупность знаний и практических навыков, позволяющих выполнять работы определенной сложности.

По уровню квалификации работники обычно делятся на: неквалифицированных, малоквалифицированных, квалифицированных и высококвалифицированных. Квалификация работников определяется разрядами.

Специалисты делятся по квалификационным категориям: специалисты 1, 2, 3-й категорий и без категории.

Классификация персонала предприятия включает классификацию менеджеров. В зависимости от возглавляемых ими коллективов их принято подразделять на линейных и функциональных. К линейным относятся менеджеры, возглавляющие коллективы подразделений предприятий, объединений, отраслей, и их заместители; к функциональным –

менеджеры, возглавляющие коллективы функциональных служб (отделов, управлений), и их заместители.

В этой связи важно заметить, что по уровню, занимаемому в общей системе управления предприятием, все менеджеры подразделяются на: менеджеров низового, среднего и высшего звена.

К менеджерам низового звена принято относить мастеров, старших мастеров, прорабов, начальников небольших цехов, а также менеджеров подразделений внутри функциональных отделов и служб.

Менеджерами среднего звена считаются руководители предприятий, начальники крупных цехов, филиалов, дочерних фирм и их заместители.

К менеджерам высшего звена обычно относятся генеральные менеджеры крупных объединений, корпораций и их заместители.

Наукой и практикой установлено, что эффективность работы предприятия на 70-80 % зависит от его менеджеров. На каждом предприятии основным стержнем в кадровой политике должны быть, в первую очередь, оптимальный подбор и расстановка менеджеров различного звена.

В условиях становления рыночной экономики в отечественной терминологии появились новые элементы в классификации персонала – менеджеры разного уровня. К ним относятся: руководители всех звеньев управления, а также специалисты управленческих служб: менеджеры по рекламе, персоналу, сбыту и др.

Инновационная деятельность предприятия ведет к эволюции профессионально-квалификационного состава его персонала. Так, роботизация производственных процессов, базирующихся на внедрении искусственного интеллекта, информационно-коммуникационных технологий, роботизированных технологических комплексов (РТК) и гибких производственных модулей (ГПМ), оказывает существенное влияние на структуру персонала и изменяет их профессиональные функции. Основное направление происходящей эволюции состоит в переходе от преимущественно физической работы, состоящей в ручном управлении станками и агрегатами, к преимущественно нефизическому труду, выражающемуся в применении роботов, сложного, высокопроизводительного оборудования, системы самообучающихся машин и их электронно-дистанционного управления. Это приводит к возникновению новых профессий работников компаний. По мере перехода от универсальных станков к полуавтоматам и роботизированным технологическим комплексам профессия технологического работника, имевшая место до этого (например, токарь, сверловщик и т. п.), исчезает. Появляются профессии оператора и наладчика. С появлением роботов создается новый тип специалиста по обслуживанию производственного процесса, функцией которого является качественный ремонт, включая электронные системы, наладку станков с ЧПУ, многоцелевых станков и

РТК с ЧПУ для обработки деталей и узлов. В условиях гибких производственных систем (ГПС) непрерывность производственного процесса обеспечивается в первую очередь работниками, выполняющими диагностику, наладку и ремонт механической части, электрических систем. На данном этапе рождаются профессии, интегрирующие в себе труд технологического работника, техника и инженера.

Непременным атрибутом работника квалификации нового типа является его способность быстро адаптироваться к меняющейся технике, новым формам предприятия труда и производства.

Интеллектуализация и инновации существенно влияют и на характер труда инженерно-технического персонала. Появление систем автоматизированного проектирования предполагает новый тип ИТР. Внедрение роботов коренным образом меняет содержание труда и функции многих категорий офисных работников – они становятся операторами информационно-коммуникационных систем, персональных компьютеров и терминальных устройств.

Персонал предприятия по численному профессиональному составу, уровню квалификации не является постоянной величиной, он все время изменяется: увольняются одни работники, принимаются другие, происходят изменения в карьере работников.

Для анализа (отражения) изменения численности и состава персонала используются различные показатели.

Показатель среднесписочной численности работников (Р) определяется по формуле:

$$P = (1/2P_1 + P_2 + P_3 + \dots + P_{11} + 1/2P_{12}) / 12$$

где $P_1, P_2, P_3 \dots P_{11}, P_{12}$ – численность работников по месяцам.

Квалификационный состав работников, являясь обобщающим показателем, характеризует показатель среднего тарифного разряда работающих, расчет которого осуществляется путем деления произведения численности рабочих каждого разряда на тарифный коэффициент соответствующего разряда на численность рабочих каждого разряда, а именно:

Средний тарифный коэффициент = (Численность рабочих каждого разряда × Тарифный коэффициент каждого разряда) / Численность рабочих каждого разряда

Анализ обеспеченности по уровню квалификации производится сопоставлением среднего фактического коэффициента рабочих той или иной специальности со средним коэффициентом фактически выполненных работ. Если фактический средний тарифный разряд рабочих ниже планового, а тем более среднего тарифного разряда работ, то можно сделать следующие выводы: качество продукции (работ, услуг) и ее конкурентоспособность снижаются, затраты на производство и реализацию продукции повышаются.

Если средний разряд рабочих выше среднего тарифного разряда работ, то можно сделать следующий вывод: имеют место непроизводительные расходы (влекущие повышение себестоимости продукции и снижение прибыли) в связи с доплатами рабочих за их использование на менее квалифицированных работах. Это увеличение себестоимости и снижает прибыль.

Коэффициент приема работников (K_{Π}) определяется отношением количества работников, принятых на предприятие за определенный период времени, к среднесписочной численности персонала за тот же период:

$$K_{\Pi} = (P_{\Pi} / P) \times 100$$

где P_{Π} – численность принятых работников, чел.;

P – среднесписочная численность персонала, чел.

Коэффициент выбытия работников ($K_{\text{в}}$) определяется отношением количества работников, уволенных по разным причинам за данный период времени, к среднесписочной численности работников за тот же период:

$$K_{\text{в}} = (P_{\text{ув}} / P) \times 100$$

где $P_{\text{ув}}$ – численность уволенных работников, чел.;

P – среднесписочная численность персонала, чел.

Коэффициент стабильности персонала ($K_{\text{с}}$) рекомендуется использовать при оценке уровня предприятия управления производством как на предприятии в целом, так и в отдельных подразделениях:

$$K_{\text{с}} = (1 - (P'_{\text{ув}} / P) + (P_{\Pi} / P)) \times 100$$

$P'_{\text{ув}}$ – численность работников, уволившихся с предприятия по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за отчетный период, чел.;

P – среднесписочная численность работающих на данном предприятии в период, предшествующий отчетному, чел.;

P_{Π} – численность вновь принятых за отчетный период работников, чел.

Коэффициент текучести персонала ($K_{\text{т}}$) определяется делением численности работников предприятия (цеха, участка), выбывших или уволенных за данный период времени, на среднесписочную численность за тот же период:

$$K_{\text{т}} = (P_{\text{ув}} / P) \times 100$$

где $P_{\text{ув}}$ – численность выбывших или уволенных работников, чел.;

P – среднесписочная численность персонала, чел.

Коэффициент постоянства состава персонала (постоянства кадров) ($K_{\text{п.с.}}$) – отношение числа работников, проработавших весь период, к среднему списочному числу работающих за тот же период:

$K_{\text{п.с.}}$ = Количество работников, проработавших весь период / Среднесписочная численность персонала

При выполнении оценки использования трудовых ресурсов необходимо:

- дать общую оценку полноты использования рабочего времени;
- определить основные факторы и размер влияния каждого из них на использование рабочего времени;
- выяснить причины возникших целодневных и внутрисменных потерь рабочего времени;
- произвести расчет влияния простоев на производительность труда и изменение объема выпуска.

Использование рабочего времени анализируется путем сопоставления отчетных данных с расчетными (плановыми) показателями.

На изменение фонда рабочего времени оказывают влияние следующие факторы:

- изменение среднесписочной численности работников;
- изменение продолжительности рабочего года или количества отработанных дней в среднем за год одним работником;
- изменение средней продолжительности рабочего дня.

Фонд рабочего времени (Т) равен произведению изменения среднесписочной численности работников (ЧР), продолжительности рабочего года (количества отработанных дней одним работником в среднем за год) (Д), средней продолжительности рабочего дня (П):

$$T = \text{ЧР} \times \text{Д} \times \text{П}$$

Снижение продолжительности рабочего года отражает целодневные потери рабочего времени, а изменение в сторону снижения продолжительности рабочего дня – величину внутрисменных простоев.

Кроме прямых потерь рабочего времени, можно также выявить посредством проведения анализа непроизводительные затраты рабочего времени, к которым относится, в частности, время на исправление допущенного брака и на работы, связанные с нарушениями нормальных условий труда, и др.

Для выявления причин, связанных с целодневными и внутрисменными потерями рабочего времени, необходимо сопоставить данные фактического и планового баланса рабочего времени и выявить причины снижения потерь рабочего времени:

- невыход работников на работу с разрешения администрации предприятия;
- неявки работников на работу по болезни;
- прогулы;
- отсутствие материалов на рабочих местах;
- отключение электроэнергии;
- забастовки в коллективах поставщиков сырья и материалов;
- аварии и простои в связи с неисправностями машин и оборудования и

т.п.

Производительность труда характеризует результативность, плодотворность и эффективность конкретного вида труда.

Важнейшими ее показателями являются выработка и трудоемкость. Выработка – наиболее распространенный и универсальный показатель производительности труда. В связи с тем, что затраты труда могут быть выражены количеством отработанных человеко-часов, человеко-дней, средним списочным числом работников, различают показатели среднечасовой, дневной и годовой выработки на одного работника. Указанные показатели следует рассчитывать и анализировать синхронно.

Среднегодовую выработку продукции одним работником можно представить следующим выражением:

$$ПТ = Д \times П \times ЧВ$$

где ПТ – среднегодовая выработка продукции одним работником;

Д – количество отработанных дней одним рабочим за год;

П – средняя продолжительность рабочего времени;

ЧВ – среднечасовая выработка продукции.

Трудоемкость продукции – затраты времени на производство единицы продукции определенного вида.

Одним из методов управления персоналом предприятия является способ предприятия выполнения коллективом работников определенного объема работ на основе постановки цели. Суть данного способа заключается в том, что постановка конкретных честолюбивых, но достижимых целей связана с высоким уровнем мотивации и эффективности труда, если члены коллектива согласны с целями, присутствует обратная связь, а условия труда не препятствуют выполнению поставленных целей. Другими словами, все члены предприятия должны иметь принципиальное согласие по поводу общих целей, конкретных задач, выполняемых каждым отделом и сотрудником предприятия.

Руководители предприятий должны слушать и слышать, вместо того чтобы выдавать директивы и инструкции.

Безусловно, нелегко руководителю отказаться от привычного авторитарного стиля и контроля над подчиненными. Эти изменения потребовали также введения новой терминологии. Работников теперь называют сотрудниками, а руководителей служб и бригадиров – координаторами.

В этой связи важно заметить, что многие малые высококонкурентоспособные предприятия республики внедряют в той или иной мере изложенные принципы управления персоналом. Для реализации на практике изложенных требований к менеджерам студенты университетов должны:

- 1) уметь налаживать отношения с людьми, слушать собеседника;

2) овладевать более четким и ясным стилем изложения мысли, чтобы уметь составлять доклады и инструкции в сжатой и четкой форме;

3) готовиться к тому, что в жизни придется часто выступать публично, поэтому стараться получить общественную должность, связанную с руководством другими людьми, еще во время учебы.

Лучший способ учиться руководить – это обстоятельное изучение примеров.

Конкурентоспособное будущее бизнеса главным образом зависит от уровня управления персоналом.

Оно должно включать процессы, генерирующие стимулы, предоставление работникам большей свободы для выявления творческих способностей, а также вознаграждение работников по результатам их труда, установление открытого общения между рабочими и менеджерами.

2. Организация труда персонала

Гибкий график работы позволяет работникам определенную свободу в отношении пребывания на рабочем месте и отработку в течение дня установленного количества часов. Понятие гибкого графика работы включает в себя понятие основного времени, которое означает ту часть рабочего дня, в течение которой все работники должны находиться на своих рабочих местах. На предприятии может быть установлено собственное основное время, например, между 11 и 13 часами, а затем между 14 и 16 часами. В эти часы все работники должны находиться на своих рабочих местах.

Положительно характеризуя гибкий график работы, следует признать и его недостатки. Гибкий график работы подходит далеко не для всех предприятий. Например, при работе на сборочных конвейерах каждый должен находиться на рабочем месте все время.

При посменной работе гибкий график также трудно реализуем.

График работы по гибкой системе позволяет работникам приступить к работе в любое время между 6.30 и 9.30 утра. После этого у них имеется полчаса на прием пищи, а закончить работу они могут в период с 15.00 до 18.30. Каждый работает по 8 часов в день.

Жирными стрелками показан обычный распорядок дня по гибкому графику.

Недостатком гибкого графика является то, что руководителям необходимо проводить на работе дополнительное время, чтобы контролировать труд работников и оказывать помощь в его предприятия. Гибкий график также не удобен для осуществления персональных контактов: некоторые работники могут не находиться на рабочем месте, когда их коллегам, руководителям или подчиненным требуется с ними переговорить.

Работники могут злоупотребить системой, если за ними не будет должного надзора, что послужит дурным примером для остальных.

Например, в пятницу большая часть сотрудников разошлась по домам в 16.00, а вам пришлось работать до 18.00.

Тем не менее гибкие графики работы весьма популярны. Система имеет несомненные преимущества для людей творческих профессий, производительность которых достигает своего пика в определенные часы дня. Она важна и для многих работников, которые желают иметь возможности для решения своих социальных проблем (в один день поспать дольше, а в другой день работать позже).

Графики рабочего времени, так же как и разделение рабочих обязанностей, позволяют адаптироваться к требованиям времени, особенно в семьях, в которых работают отец и мать. Изучение практики предприятий во многих странах дает основание констатировать, что такая система повышает производительность труда и формирует эффективную социальную атмосферу.

Преимущества такой системы приведены ниже.

Работающие члены семей (матери и отцы) могут составлять график своей работы, позволяющий одному из членов семьи всегда находиться дома с детьми, в то время как другой будет находиться на работе.

Работники имеют меньше трудностей с удовлетворением своих различных социальных проблем (посещением медицинских заведений по талонам и т. д.). Они могут приходить на работу и уходить с работы по своему желанию раньше или позже.

Работники имеют возможности более эффективно справляться с «пиковыми» потоками – утренней и вечерней интенсивностью движения на дорогах (нет необходимости всем прибывать на работу в одно время).

Работники могут начинать работу в пике физического состояния организма: одним лучше работать рано утром, другие же не могут сосредоточиться до 9 часов утра.

Работники имеют возможность участвовать в достижении социального психологического эффекта (у работника имеется определенный выбор, и он может либо задерживаться подольше 1-2 раза в неделю, либо уйти с работы пораньше в конце недели, если он хочет этого).

Практика оптимизации экономических и социальных интересов работников, которые нуждаются в большей продолжительности пребывания дома, подтверждает необходимость и целесообразность применения на предприятиях сжатой рабочей недели. Эта система позволяет работнику в течение недели работать 4 дня по 10 часов. В отличие от пятидневной рабочей недели по 8 часов с традиционными субботой и воскресеньем она имеет очевидные преимущества трехдневного выходного времени. Многие работники устают работать по

10 часов, что влияет на производительность их труда. Другие же люди находят систему весьма удобной и с удовольствием ею пользуются.

В таких странах, как Япония, работа на дому традиционно являлась широко распространенным явлением. Такая форма предприятия позволяет использовать труд работников, которые удалены от крупных городов. «Сельская промышленность», как ее иногда называют, часто является основным поставщиком для крупных транснациональных корпораций. В США количество надомников за последние несколько лет выросло на 90 %. По оценкам специалистов, 15-20 % работающих американцев являются надомниками. Почти три четверти надомников составляют женщины, желающие совместить работу по дому и достичь целей в профессиональной карьере.

Такой график позволяет матерям и отцам работать по совместительству во время пребывания детей в школе и возвращаться с работы к моменту прихода детей из школы. Данная система выгодна для студентов, пожилых людей, которые хотели стать совместителями перед окончательным выходом на пенсию, и для других категорий граждан. Совместительство имеет определенные преимущества. Оно позволяет работать людям, не имеющим способностей или желания работать по полному графику.

Работники, которые заняты на предприятии 4 часа, а не 8, работают производительнее, чем один работник, занимающий полную штатную единицу.

Прогулы и опоздания реже встречаются у работников-совместителей. Они более эффективно преодолевают трудности со временем для решения личных проблем, работая неполный день.

Работодатели имеют возможность более оптимально организовывать труд работников в самые напряженные дни недели (например, в банках в дни выплаты заработной платы), если имеются работники-совместители.

Недостатки системы сопряжены с необходимостью отбора, приема, обучения, мотивирования и надзора за значительно большим числом людей, а также с вынужденным предоставлением им комплекса дополнительных льгот.

Тем не менее в современном динамичном бизнесе институт совместительства получает признание и распространение на многих предприятиях.

Многие люди заинтересованы стать менеджерами и согласны пойти ради этого на значительные издержки (не имеют возражений против частых переездов, связанных со служебными перемещениями, не возражают работать сверхурочно, принимать на себя дополнительные обязанности и делать все необходимое, чтобы подняться по служебной лестнице).

При этом следует отметить, что вполне целесообразно осуществлять поиск и готовить будущих менеджеров из числа работников предприятия.

Обучение менеджеров отличается от обучения работников, так как менеджер должен уметь общаться с людьми, выслушивать новые идеи подчиненных, иметь навыки планирования, управления ресурсами времени и знания человеческой психологии и т. д.

Следовательно, обучение менеджеров представляет собой процесс обучения рядовых сотрудников с целью подготовки их быть руководителями. Программы по подготовке менеджмента сейчас имеются повсюду (в университетах, частных фирмах по подготовке руководящих кадров и т. д.). Работники могут принимать участие в специальных семинарах, слушать лекции, проходить обучение различными другими способами.

В связи с этим весьма интересен опыт предприятий, которые платят за то, чтобы они посещали различные образовательные структуры, вплоть до получения степени кандидата наук. Программы по подготовке руководящих кадров включают следующее:

1) наставничество на рабочем месте. Руководитель более высокого ранга обучает работника необходимым навыкам менеджмента. Такие программы эффективны только в том случае, если менеджеры обладают необходимыми знаниями и способны обучать других;

2) помощь менеджеров-ассистентов. Люди работают в качестве помощников руководителей высшего звена и принимают участие в планировании и прочих руководящих функциях до тех пор, пока сами не смогут принять на себя определенную ответственность. Они могут исполнять обязанности своих руководителей, когда те отсутствуют (отпуск, командировка и т. д.);

3) ротация служебных обязанностей. Чтобы ознакомить работника, претендующего на должность руководителя, с многогранными функциями предприятия, ему поручают различные обязанности по отдельным подразделениям предприятия. Каждый менеджер должен иметь четкое представление о работе системы в целом, поэтому для работников временное исполнение обязанностей по управлению различными подразделениями является хорошей школой;

4) курсы и обучение с отрывом от производства.

Непременным условием подготовки менеджера является хорошая теоретическая подготовка и изучение опыта других предприятий.

Это условие выполняется посредством обучения с отрывом от производства на различных курсах, участия на конференциях, выставках и т. д. Работники, периодически посещая курсы, развивают свои технические навыки и знания по управлению трудовыми ресурсами. На курсах, конференциях будущим менеджерам предлагаются новейшие концепции строительства и развития отношений с подчиненными.

Современные высококонкурентные предприятия функционируют на основе существования активной тотальной и перманентной

инновационной деятельности. На таких предприятиях разработаны и действуют самые различные программы обучения и повышения квалификации работников. На эти цели выделяются достаточно большие финансовые ресурсы, которые многократно окупаются.

Обучение и повышение квалификации включают в себя все мероприятия, направленные на повышение производительности труда работников посредством овладения новыми знаниями при использовании различных программ: эффективной адаптации новых работников, обучения без отрыва от производства, стажирования, курсов с отрывом от производства, обучения с имитацией рабочих условий и т. д.

Эффективная адаптация новых работников – это деятельность по введению новых работников в организацию, знакомство с коллегами, непосредственными руководителями, а также с политикой, практикой, целями и задачами предприятия.

Мерой работы эффективности предприятия является высокая производительность труда работников. Именно этим целям должна служить технология оценки результатов труда работников на всех уровнях.

Оплата и поощрение работников являются наиболее дорогостоящими рабочими затратами для предприятий.

Долгосрочный успех предприятия зависит только от того, насколько хорошо руководству удастся контролировать расходы по содержанию своих работников и оптимизировать эффективность их использования. Например, в таких предприятиях, как авиакомпания и банки проводятся широкие кампании по сдерживанию расходов на содержание своих работников, так как интенсивность труда в таких предприятиях считается очень высокой.

Эффективная система оценки результатов труда работников позволяет достичь одновременно нескольких целей:

- привлечение трудовых ресурсов необходимой квалификации в нужном количестве;
- обеспечение работников эффективной и производительной мотивацией;
- достижение закрепляемости высокопрофессиональных сотрудников на предприятии и создание адекватных для них условий, чтобы они не уходили на предприятия-конкуренты;
- достижение конкурентной позиции на рынке за счет низких затрат на производство и высокой производительности;
- защита работников от таких неожиданностей, как внезапное увольнение, болезнь, переход на инвалидность;
- обеспечение работников средствами в пенсионном возрасте.

Государственное регулирование использования трудовых ресурсов на предприятии схематично представлено на рис. 1

Трудовое законодательство Республики Беларусь ориентировано на максимальное содействие росту эффективности труда и его качеству, правовому обеспечению развития экономики и осуществлению гарантий прав человека в сфере труда. Такая направленность соответствует положениям основного закона Республики Беларусь, предусматривающим, что человек, его права, свободы и гарантии их реализации являются высшей ценностью и целью общества и государства.

Конституционные нормы Республики Беларусь обеспечивают основные социально-экономические права граждан – право на труд, право на отдых, право на охрану здоровья и закрепляют их обязанности в сфере применения труда.

Принудительный труд в Республике Беларусь запрещен.

Трудоспособные граждане сами вправе выбирать род занятий, место работы, профессию с учетом образования, индивидуальных способностей и общественных потребностей.

Регламентация, формирование и использование труда работников предприятий, учреждений, предприятия в нашей стране осуществляется Трудовым кодексом Республики Беларусь и иными нормативными актами.



Рис. 1 – Государственное регулирование использования трудовых ресурсов на предприятии

Основными принципам регулирования трудовых отношений являются:

- правовое равенство сторон трудовых отношений;
- оптимизация интересов работников и работодателей и правовое ее обеспечение;

– гуманистический характер трудовых отношений, признание приоритета личности перед интересами бизнеса;

– учет особенностей специфических категорий работников отдельных видов работ при формировании механизма регулирования трудовых отношений;

– правовая и экономическая ответственность за нарушение трудового законодательства.

Основным способом формирования трудовых отношений выступает контрактная форма найма работников.

В контракте конкретизирована трудовая функция, указаны права и обязанности работника, квалификационный уровень, установлены параметры результатов труда и условия материального и социального стимулирования труда.

Условия оплаты труда в контракте определяются на основе соглашения между нанимателем и работником с учетом конъюнктуры рынка труда и профессиональной компетентности, минимальных государственных гарантий, установленных законодательством республики.

В контракте предусматриваются условия обязательной минимальной компенсации за ухудшение правового положения работника.

Параметры и инструменты мотивации результатов труда могут предусматривать участие в прибыли предприятия.

При заключении контрактов (договоров) с работниками, принимаемыми по найму, одним из основных условий является уровень оплаты труда и другие виды вознаграждений.

Поэтому целесообразно предусматривать в контракте гарантированный уровень оплаты труда при выполнении условий договора и все виды надбавок в зависимости от улучшения конкретных для каждого работника показателей работы.

Контракт может включать и другие обязательные части, связанные с вознаграждением труда:

– гарантии нанимателя по обеспечению работника жильем, строительными материалами для строительства собственного жилья и надворных построек, медицинскому и санаторно-курортному обслуживанию и т. д.;

– право на приобретение акций;

– дополнительные льготы в части пенсионного обеспечения, включающие ежегодное перечисление на персональный специальный счет средств, предназначенных для увеличения размера пенсионных выплат после ухода на пенсию при условии работы по контракту определенного периода времени;

– выплата единовременного поощрения работнику при истечении срока действия контракта или его расторжении по независящим от сторон причинам и др.

Целесообразно предусмотреть в договорах-контрактах регулярно выплачиваемые премии за инновационную, предпринимательскую деятельность работника. Для этого необходимо разработать специальную систему материального и социального стимулирования труда.

Использование эффективной контрактной системы найма создает предпосылки для максимального учета и реализации индивидуальных профессиональных способностей работников к высокопроизводительному труду и повышения взаимной ответственности сторон.

3. Формирование эффективного корпоративного менеджмента персоналом предприятия

Важнейшим фактором успешного развития бизнеса выступает формирование директоратом предприятий эффективного менеджмента посредством использования программы закрытого распределения акций (ПЗРА). Суть ее заключалась в превращении работников во владельцев за счет продажи им акций фирмы. Основная цель передачи фирмы в собственность работников заключается в том, чтобы отдать им часть прибыли фирмы, повысив таким образом уровень их участия в деятельности предприятия.

В целях улучшения корпоративного управления на основе органического соединения заинтересованности и равных возможностей участия в принятии эффективных управленческих решений собственников, менеджеров, наемных работников целесообразно реализовывать идею партнерского менеджмента – партисимпативного менеджмента, суть которого сводится к созданию экономически взаимовыгодного, равного участия в принятии решений собственников, менеджеров и работников предприятия. Предпосылкой партисимпативного менеджмента является ситуация, при которой собственники и менеджеры признают социальные нужды работников, а они отвечают на это повышением производительности труда и активным участием в формировании новых, более сложных задач предприятия. Сравнительная характеристика партисимпативного менеджмента с другими его версиями представлена на рис. 2.

По своей сущности партисимпативный менеджмент поощряет директорат предприятий к поиску новых идей с помощью всех работников и такой организацией труда на каждом рабочем месте, которая делает труд каждого значимым. Наряду с равноправным участием работников в принятии экономических решений он предполагает разделение с ними власти и ответственности, налаживание открытого и прямого потока информации внутри предприятия.

Такой менеджмент базируется на пяти «золотых» правилах успеха современного бизнеса:

- 1) каждый человек имеет преимущества;

- 2) работники, управленческий персонал, собственники и само предприятие – это одно целое;
- 3) каждый человек на предприятии должен знать, в чем цель и содержание экономической деятельности предприятия;
- 4) каждый работник должен получать оптимальную выгоду от успешной работы своего предприятия;
- 5) должна быть создана такая экономическая среда, в которой все эти правила могут стать реальностью

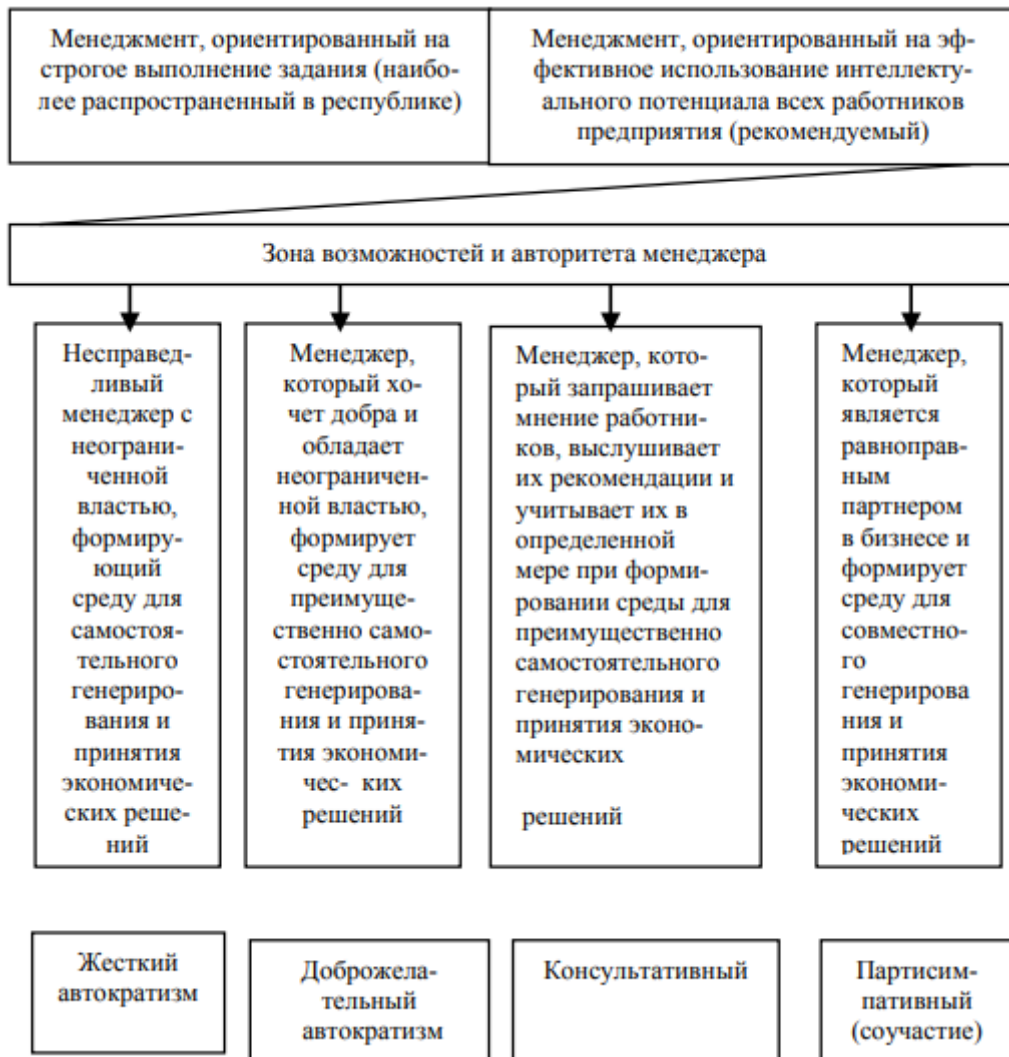


Рис. 2 – Сравнительная характеристика наиболее распространенного в республике и рекомендуемого менеджмента

Убедительная обоснованность активного внедрения рекомендуемых ниже «золотых» правил в современную практику корпоративного партисимпативного менеджмента в бизнесе подтверждается характеристикой эпохальных тенденций, которые будут наблюдаться в ближайшее время:

1. Наступает время, когда в центре внимания всей экономики будет находиться человек. Предприятия будут существовать для человека, а не человек – для предприятия.

2. Высокая степень свободы.

3. Предприятия будут уходить от авторитета «ex officio» (авторитет по долгу службы) и приходить к авторитету «ex persona» (авторитету, основывающемуся на личности человека).

4. Будущее каждого будет предопределено обучением, длящимся всю жизнь.

5. Управление людьми – это всегда управление группами.

6. Забота о справедливости является основой доверительного отношения к руководителю и практики современного стиля управления.

7. Предприятие воспринимается как живой организм, а не как неодушевленный институт.

8. Коммуникация (общение) – носитель жизненной энергии. Она дает группе такие преимущества в достижении результатов, как авторитет, мотивация и креативность.

9. Существенная экономическая трансформация должна сопровождаться преобразованием менталитета каждого человека.

10. Чтобы выжить, человек должен превратиться из «гомо сапиенс» в «гомо интегранс» и ощущать себя неотъемлемой частью мироздания.

11. Большинство менеджеров сегодня воспринимают свой успех как ряд выстроенных по цепочке событий (парадигма патриархально-иерархического – в парадигму сотрудничества).

12. Высокая цена формальной и неформальной кооперации и сотрудничества в повседневной жизни, так как современная конкуренция эластична.

13. Профессиональное и личное неотделимо (человек не отделяет личное от работы).

14. Сотрудник как участник предприятия.

15. Персональный рост всех сотрудников.

16. Элитарное образование – высокий доход.

17. Предприниматель-менеджер.

18. Люди, преодолевая картезианское мировоззрение, будут лучше использовать свой созидательный потенциал и им придется перейти к целостному восприятию бытия.

19. Иерархические, патриархальные предприятия (структуры) исчезнут, а будут развиваться новые организационные и коммуникационные предприятия.

В ближайшей перспективе более прогрессивными организационно-правовыми формами мирового бизнеса в целом, и белорусского в частности, могут быть те, которые будут открыты для инноваций, развития, взаимного сотрудничества и максимального доверия между

инвесторами, кредиторами, собственниками, менеджерами, наемными работниками, покупателями и всеми заинтересованными в их развитии. Те из них будут иметь больше шансов на успех, которые более адаптивны к глубокой экономической кооперации, интеграции и обеспечивают профессиональный постоянный рост сотрудников.

Так, Билл Гейтс, оценивая приоритетность конкурентоспособного менеджмента на предприятии в ближайшей перспективе, настаивает на преимущественном использовании принципа «Мы» вместо «Я». Этот вывод важен еще и потому, что на «родине» бизнеса менеджеры в настоящее время отдают предпочтение использованию принципа «Я». Однако Билл Гейтс, обстоятельно исследуя актуализацию в бизнесе современных информационных технологий, пришел к обратному выводу.

Реализация партисимпативного менеджмента в республике оправдана, так как он в большей степени согласуется с явными современными чертами белорусских людей. Они в большей степени открыты как внутренне, так и внешне. Им импонирует искреннее общение, доверие, сотрудничество, стабильность, возможности иметь постоянную работу. Внедрение и эффективное применение партисимпативного менеджмента предполагают выполнение двух условий: 1) подбор и наличие соответствующего типа менеджеров и 2) подбор и наличие необходимой микроэкономической среды. В качестве менеджеров такого типа лучше всего подходят люди с навыками предпринимателей. В зарубежной практике их называют антрепренерами. Это менеджеры, нанимаемые компаниями, с навыками предпринимателей. Основная роль их заключается в использовании ресурсов предприятия (людских, финансовых, материальных и нематериальных) для постановки на производство новой, более конкурентоспособной продукции и получение более высокой прибыли. Антрепренерам предприятий необходимо стремиться создать «триадную команду» собственников, управленцев и работников.

Практика высококонкурентоспособных предприятий свидетельствует, что важнейшим условием формирования эффективного корпоративного менеджмента персонала является модернизация существующих технологий управления корпоративными предприятиями. Их собственник должен быть максимально застрахован от различного рода преследований со стороны управляющей системы с учетом специфики того или другого вида предприятия.

Наиболее целесообразно тайное голосование проводить при выборах и при поступлении предложений об освобождении от должности членов директората (включая и директора предприятия), связанных с привлечением их к ответственности. Тайное голосование желательно проводить по предложению хотя бы одного из собственников, имеющего право голосования.

Учитывая всю гамму сложностей формирования менталитета собственника, который еще вчера был наемным работником, вполне оправданно рекомендовать использование кумулятивного принципа голосования. Суть его заключается в создании возможности собственнику предприятий концентрировать свое внимание на интересующем его вопросе повестки собрания (совещания). Для этого можно использовать следующую процедуру: не участвовать ему в голосовании по тем вопросам, которые, с его

точки зрения, ему менее важны, а голосовать по значимым для него вопросам. Количество же его голосов по неголосующим вопросам не теряется, а накапливается и может применяться в суммирующем (кумулятивном) варианте при голосовании по вопросам повестки, которые он считает для себя наиболее значимыми.

Достижение большей динамичности функционирования предприятий предполагает предусматривать в Уставе возможность стать членом (собственником) предприятия наемному работнику, который изъявляет желание стать таковым, но не готов в данное время выполнить все уставные положения. Как правило, это касается внесения необходимой доли, пая в уставный капитал предприятия. При этом целесообразно устанавливать определенный срок действия указанного ограничения, особенно для наемных работников. Из опыта других государств вытекает, что наиболее оптимальный срок – не более двух лет, конечно, если же наемный работник не изъявит желания увеличить его на более длительное время.

Эффективная динамика оптимального согласования интересов «старых» и «новых» собственников реформируемых предприятий может быть достигнута, если будут реализованы принципы кумулятивности и конвертируемости их капитала (пая, акции). Принцип кумулятивности обеспечивает определенную гарантийность выплаты дивидендов собственникам посредством накопления их за те годы, в которые предприятие не смогло получить достаточный уровень прибыли. В связи с этим, учитывая важность этого принципа сектора, государству необходимо заложить норму (в налогообложении) снижения изъятия налога на выплаченные дивиденды за прошлые годы в размере инфляции плюс произведение банковского процента на их величину в соответствующий год или годы. Последнее компенсирует потенциальные экономические потери, которые понесли бы собственники и предприятие.

Принцип конвертируемости должен также позволять владельцу доли (пая, акции) класса В обменивать их на доли (паи, акции) класса А того же предприятия после истечения установленного собранием собственников срока действия первых. Принцип конвертируемости доли (пая, акции) можно распространять и на другие их версии: обычные и привилегированные, обычные привилегированные и второстепенные

привилегированные и т. д. Применение этого принципа позволяет более обстоятельно и своевременно создавать больше возможностей для внедрения инновационных методов в менеджменте. Например, если предприятие эффективно развивается, цена его обычных долей (паев, акций) становится выше. В результате чего эти паи, акции становятся более привлекательными для владельцев конвертируемых долей (паев, акций). Они в свою очередь получают возможность обменять их на соответствующие доли (паи, акции).

Для существенного улучшения экономической их природы целесообразно выполнять ряд мероприятий по достижению равных возможностей всех трех его звеньев: общего собрания, Совета, исполнительной дирекции. Необходимо рекомендовать членам Совета и членам исполнительной дирекции, если они являются владельцами долей (паев, акций), на время исполнения своих функций изменить свой статус собственника посредством обмена акций с класса А на конвертируемый класс В с целью ослабления их потенциальных возможностей неоправданного доминирования в процессе принятия решений на основе определенной потенциальной монополии и тем самым ее ограничения в течение срока работы в качестве либо члена Совета, либо члена исполнительной дирекции. Указанное обстоятельство обуславливает целесообразность преимущественного построения структуры управления по функциональному признаку: планирование, маркетинг, финансы, технические отделы и т. д. Срок избрания Совета, председателя исполнительной дирекции, двух-трех его заместителей на общем собрании собственников наиболее оправданно устанавливать дифференцированным: первый срок полномочий каждого из них определять только на один год. В дальнейшем следует руководствоваться степенью роста добавленной стоимости в расчете на одного работника, служащего, члена директората, собственника и эффективностью формируемой микроэкономической и социальной среды на предприятии. Для оценки эффективности работы директората предприятия можно использовать приведенные в табл. 1 показатели.

Таблица 1 – Динамика добавленной стоимости предприятия

Годы	Добавленная стоимость	Индекс инфляции (последний год = 100)	Добавленная стоимость без учета инфляции	Темп изменения добавленной стоимости	Численность работников	Темп изменения численности работников	Темп изменения добавленной стоимости на одного работника в ценах последнего года
1	2	3	4	5	6	7	8
1							
2							
...							
и т.д.							

Распределение добавленной стоимости предприятия приведено в табл. 2.

Если указанные условия не выполняются, то следует прибегать к ограничению срока полномочий директората на один год или его смене. Следовательно, вознаграждение членам Совета и исполнительной дирекции должно быть теснейшим образом увязано не только с процентом от прибыли, но и с процентом от полученной добавленной стоимости на предприятии.

Таблица 2 – Распределение добавленной стоимости предприятия

Статьи	Предприятие	Предприя- тия- конкурен- ты
1	2	3
Заработная плата и другие расходы по оплате труда:		
работника		
служащего		
члена Совета		
члена исполнительной дирекции		
Начислено налогов государству		
Получено дивидендов:		
работником		
служащим		
членом Совета		
членом исполнительной дирекции		
Осталось в распоряжении предприятия:		
амортизация		
Нераспределенная прибыль		
Выплачено процентов лицам, предоставившим капитал		

4. Оплата труда на предприятии

Среди инструментов экономического стимулирования большое значение выполняет оплата труда, вознаграждения и поощрения. Это обусловлено тем, что трудовые отношения для наемных работников являются наиболее важным источником доходов, наряду с другими аспектами наемного труда (работа как норма жизни, как социальное мероприятие, как средство самовыражения).

Предприятия, выплачивая заработную плату рабочим и служащим, выполняют установленные законом и определенные в договоре обязательства, преследуя цели получения экономического эффекта от использования их труда посредством формирования следующих моментов:

– заинтересованности в возмещении: оплата труда рассматривается сотрудниками как возмещение затраченного труда, соответствующее его количеству и качеству;

– заинтересованности в компенсации: оплата труда расценивается сотрудниками как компенсация, соответствующая данным условиям труда;

– заинтересованности в стимулировании: оплата труда побуждает сотрудников вести себя в соответствии с требованиями предприятия;

– заинтересованности в приобретении: оплата труда (на непривлекательных рабочих местах) обеспечивает выполнение определенной работы.

Для предприятий из перечисленных видов заинтересованности проблематичной является заинтересованность в компенсации, так как она направлена не на устранение неудовлетворительных условий труда (высокая интенсивность, работа опасна для здоровья и т. д.), а на денежную оплату за работу в таких условиях.

Между заинтересованностью в возмещении, с одной стороны, и в стимулировании и приобретении, с другой стороны, существует тесная взаимосвязь, которая предполагает достижение оптимального соотношения труда и заработной платы посредством реализации принципа целесообразности заработной платы.

Это не означает выплату работнику абсолютно справедливой заработной платы, так как в экономической науке и практике способ определения такой оплаты труда неизвестен. В данном случае следует иметь в виду заработную плату, которую работник считает справедливой (или соразмерной) по сравнению с внесенным им трудовым вкладом или в сравнении с заработной платой других членов предприятия и его согласия с данной заработной платой.

Принцип справедливости оплаты труда трудно применим на практике, несмотря на введенный в практику принцип эквивалентности – требование равнозначности работы и оплаты за нее. Невозможность в полной мере реализовать принцип эквивалентности в трудовых отношениях на предприятии обусловлена наличием методологической проблемы определения доли труда в стоимости товара или услуги. Поэтому принцип эквивалентности является своего рода источником вечных ожиданий. Так, считается, что за равный труд должна выплачиваться равная заработная плата, а за более высококвалифицированный труд – более высокая заработная плата – независимо от того, как конкретно определяется величина заработной платы и стоимость товара.

Проблема методологии реализации принципа эквивалентности заключается в том, что производительность труда различается как по величине, так и по принципу измерения.

Принцип измерения производительности труда сказывается на оплате труда в той мере, в какой с ним связаны различные представления о стоимости результата труда. Так как доля производительности труда в стоимости результата труда не может быть установлена точно, то делают предположение о том, что стоимостная оценка производительности труда может быть произведена на основе количества и качества затраченного труда. Следствием этого умозаключения является разделение изначально единого требования в отношении справедливости заработной платы на два составных постулата:

- 1) о «степени справедливости требований»;
- 2) «степени справедливости оплаты труда».

Принцип целесообразности оплаты труда базируется не на достижении согласия работников выполнять работу, а достижении рационального использования их труда. Данный принцип наиболее полно отражает интересы предпринимателя и создает условия для эффективного использования других факторов производства.

Следовательно, на практике принцип экономической целесообразности заработной платы доминирует над принципом справедливости оплаты труда. И, как следствие, справедливость оплаты труда выступает не в качестве цели предприятия, а инструментом недопущения неудовлетворенности работников выполнять свои профессиональные обязанности.

Относительная справедливость оплаты труда по его результатам имеет место, если уровень оплаты труда сотрудника определяется исключительно результатами его труда. Объем труда измеряется при этом его сложностью (которая обозначается так же, как качество труда) и количественными результатами труда (например, число единиц продукции).

Современная оценка труда, наряду с уровнем профессионализма при определении его сложности, принимает во внимание и другие требования: физическое и психологическое здоровье, устойчивость к внешним воздействиям, исполнительность и т. д.

Для учета степени влияния различных видов требований предъявляемых к рабочему месту (а следовательно, и к необходимому здесь труду), можно наряду с другими методами воспользоваться и методом ранжирования рядов (табл. 3).

Таблица 3 – Аналитический метод ранжирования факторов сложности труда

Схема весов ($\Sigma=100\%$)	20%	10%	20%	50%	
Виды требований	Психологическое здоровье	Физическое воздействие	Внешние воздействия	Образование	Оценка труда
Рабочие места					
1	2	3	4	5	6
1	5	80	70	1	23,5
2	60	20	10	20	26
3	90	5	1	80	58,7

Рабочие места тестируются по их отношению к нормальному результату труда. При этом принимается, что работник на своем рабочем месте вкладывает «нормальное количество труда», а потом исследуется, как изменяется количество труда при различных требованиях к труду. По нагрузке упорядочиваются значения точек от 0 («нет нагрузки») до 100 («максимальная нагрузка»).

Рабочее место 3 показывает наибольшую степень сложности труда. Оценка труда здесь определяется так:

$$0,2 \times 90 + 0,1 \times 5 + 0,2 \times 1 + 0,5 \times 80 = 58,7$$

Идентификация сложности труда позволяет расположить рабочие места по соответствующим группам заработной платы.

Используя тот или иной метод оценки сложности труда, следует иметь в виду, что:

- установление нормального результата труда для определенных рабочих мест (должностей) должно быть согласовано и предусмотрено в коллективном (тарифном) договоре;

- для учета всех аспектов сложности труда следует классифицировать максимально возможные виды требований к рабочему месту (должности). Однако это невозможно по причине экономичности. Кроме того, практический опыт показывает, что при полном учете всех аспектов сложности труда классификация рабочих мест меняется лишь незначительно;

- схема весов отражает только доминирующее в обществе представление о значимости различных требований к сложности труда.

Указанные замечания свидетельствуют о необходимости постоянной модернизации представлений о ценности труда.

Международная организация труда рекомендует рассматривать следующие требования к рабочим местам (должностям, работникам):

1. Требования к интеллектуальным качествам работника:
 - 1.1. Специальные знания.
 - 1.2. Способность размышлять.
2. Требования к физическим качествам работника:
 - 2.1. Мастерство, умелость (умение).
 - 2.2. Мускульная сила.

2.3. Внимательность.

3. Ответственность за:

3.1. Средства производства и продукцию.

3.2. Безопасность и здоровье других.

3.3. Трудовой процесс.

4. Условия труда (влияние окружающей среды). Например, температура, влажность, вибрация, недостаток света, опасность простудных заболеваний, подверженность опасности несчастных случаев, загрязнение.

Предметом переговоров о тарифной оплате преимущественно является рассматриваемая в качестве основной оплаты ставка оплаты труда определенной эталонной группы рабочих мест (должностей). Оплата других групп находится в устойчивом отношении к этой основной зарплате (структура тарифов зарплаты), которое, с учетом обстоятельств, может оставаться постоянным определенное долгое время.

Тарифная зарплата – минимальная зарплата, которая может быть превышена. Минимальная заработная плата определяется уровнем развития национальной экономики, уровнем производительности труда, уровнем средней заработной платы, стоимости минимального потребительского бюджета (черты малообеспеченности). Если в определенной профессии предложение работников не превышает спрос на них, то конкурируют предприятия с предложением растущей зарплаты до тех пор, пока зарплата, наконец, не достигнет уровня, при котором предложение труда и спрос на него не сравниваются.

Следовательно, в ситуации с ограниченным предложением труда становится очевидной необходимость переноса центра тяжести с тарифной оплаты, справедливой с точки зрения результатов труда, на рыночно справедливую или рыночно эффективную оплату. На предприятии, при определенной ограниченности отдельных групп профессий, рыночная зарплата, превышая тарифную, может создать производственная напряженность. Наемные работники с более низкой оплатой труда чувствуют себя уязвимо. Эту проблему можно попытаться решить следующим образом:

– в трудовых договорах с работниками, которые получают зарплату выше, чем по тарифу можно предусмотреть неразглашение размера оплаты труда;

– объявленные ранее оценки труда подвергнуть дополнительной оценке, чтобы приравнять их к более высокооплачиваемым группам работников и оплачивать их по тарифу;

– оплата труда «таких работников» повышается до тех пор, пока «иерархия зарплаты» на предприятии не становится снова «согласованной».

Элементы справедливости оплаты труда, с точки зрения потребностей обеспечиваются государственными мероприятиями: дифференциация налога на зарплату в зависимости от семейного положения и количества детей, система социального обеспечения, социальное обеспечение пенсионеров, оплачиваемый отпуск, льготное кредитование на строительство жилья и т. д.

Значительную роль в обеспечении социальной справедливости оплаты труда выполняют коллективные (тарифные) договоры между работодателем и коллективом работников предприятия, Генеральное соглашение между правительством Республики Беларусь, республиканскими объединениями нанимателей и профсоюзами, трудовой кодекс Республики Беларусь и другие законодательные акты о труде.

Указанные нормативные акты регламентируют общие условия труда, рамочные условия процесса оплаты, продолжительность рабочей недели, гибкость рабочего времени и т. д.

Принцип справедливости оплаты труда в отличие от принципа целесообразности оплаты труда направлен не на согласие участников трудового процесса с данной заработной платой, а на повышение эффективности заработной платы. Данный принцип призван обеспечить, организовать систему оплаты труда рабочих и служащих таким образом, чтобы это соответствовало определенной заинтересованности предприятия в подборе и эффективном использовании труда. Эффективность его реализации оценивается степенью стимулирования работников предприятия к высокопроизводительному труду (рис. 3).

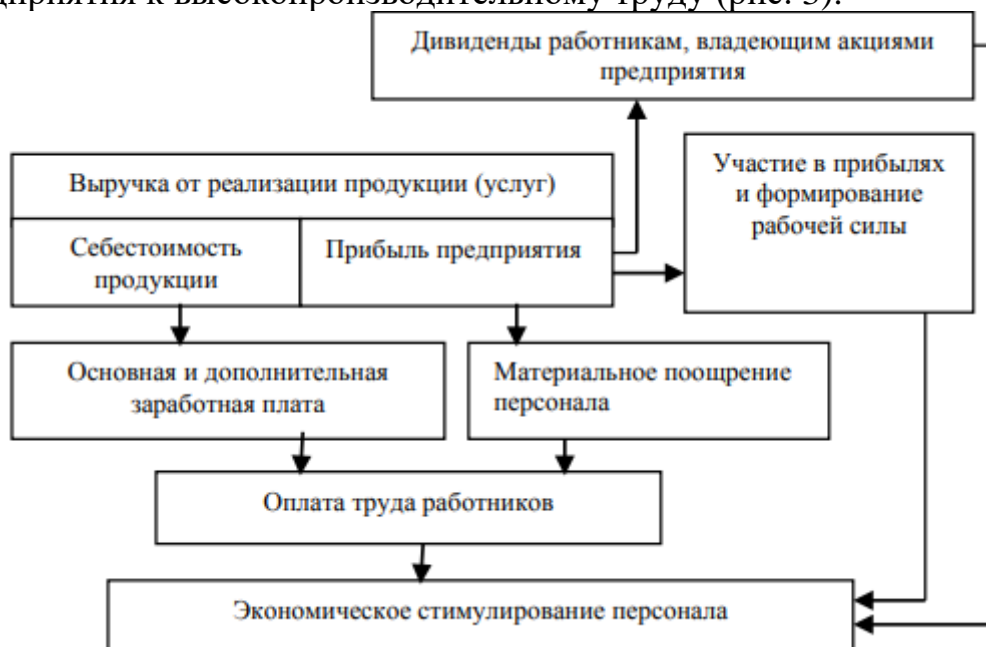


Рис. 3 – Модель экономического стимулирования работников предприятия

Механизм реализации потенциальной заинтересованности человека в труде зависит от принятых в стране институтов оплаты труда, специфики предприятия и особенностей работы.

Он включает следующие инструменты стимулирования труда:

- экономическое (оплата труда и мотивация собственностью);
- моральное (поощрение и порицание);
- социальное (предприятия повышения квалификации, отдыха и досуга);
- организационно-техническое (работа кружков качества, участие в управлении и др.).

Экономическое стимулирование, в свою очередь, включает следующее:

- выплаты персоналу за выполненную работу, включаемые в себестоимость продукции
- выплаты персоналу материального поощрения из прибыли предприятия как второго источника оплаты труда;
- выплаты дивидендов.

Оплата труда на предприятии базируется на выполнении следующих принципов:

1. Принцип учета количества и качества труда. Количество труда определяется объемом выполненной работы или количеством отработанного времени. Для оценки качества труда используются индивидуальные показатели качества продукции, работы, услуги.

2. Принцип учета сложности труда. Он означает, что квалифицированный труд, требующий высокого образовательного и культурного уровня, специального обучения, большого опыта и навыков и заслуживает более высокой оплаты.

3. Принцип учета условий труда. Он предполагает отражение в заработной плате нормальных, тяжелых и вредных условий труда, а также исключительных особенностей конкретных трудовых действий, связанных с риском для здоровья.

4. Принцип регионального регулирования заработной платы. Он позволяет учитывать различные природно-климатические условия территорий.

5. Принцип опережающего роста производительности труда по сравнению с ростом заработной платы. Увеличение выработки работника является результатом применения технических инноваций и инвестиций. Рост производительности труда обеспечивает снижение издержек и увеличение прибыли.

Для определения количественного соотношения прироста заработной платы и производительности (K_c) можно воспользоваться следующей формулой:

$$K_c = \text{Прирост заработной платы} / \text{Прирост производительности труда}$$

На практике рекомендуют соотношение рассматриваемого показателя считать 0,8. Такой коэффициент означает, что на 1 % прироста производительности труда приходится прирост заработной платы на 0,8 % и накопления на 0,2 %.

Основными элементами оплаты труда на предприятии являются:

- тарифная система оплаты труда персонала;
- нормы труда;
- формы и системы оплаты труда;
- учет и контроль за мерой труда.

Цель рациональной оплаты труда на предприятии – обеспечение соответствия между ее величиной и трудовым вкладом работника в конечные результаты деятельности предприятия.

Вознаграждение за труд должно придавать сотруднику сознание того, что он в сравнении с другими оплачивается справедливо («относительная справедливость заработной платы»).

При этом необходимо, однако, различать оплату с точки зрения результатов труда и с точки зрения потребностей работника и принимать во внимание влияние рынка на вознаграждение за труд.

Относительная справедливость оплаты труда по его результатам имеет место, если уровень оплаты труда сотрудника определяется исключительно результатами его труда. Объем труда измеряется при этом его сложностью (которая обозначается так же, как качество труда) и количественными результатами труда (например, число штук).

Оценивая приведенные выше инструменты экономического стимулирования персонала работников, следует признать, что основным из них является заработная плата.

На практике различают такие понятия, как «зарплата» и «жалованье». Под зарплатой понимают преимущественно вознаграждение работников наемного труда. Оба этих термина в связи с усилением социальных условий труда сближаются, но имеют и различия: если заработная плата в основном ограничена относительно коротким сроком (1 день, 1 час) и ее уровень, как правило, определяется путем переговоров между профсоюзом и работодателем, то выплаты жалованья обуславливаются более продолжительным периодом (1 месяц, 1 год), а его уровень определяется путем индивидуальных переговоров.

Труд на предприятии основывается на нормировании труда, целью которого является определение необходимых затрат и результатов труда, установление соотношений между численностью работников различных групп и количеством единиц оборудования. Необходимыми считаются затраты и результаты, соответствующие наиболее эффективным вариантам предприятия труда, бизнеса и управления им.

Нормирование труда на предприятии обеспечивает:

- определение плановой трудоемкости изготовления отдельных деталей, узлов и изделия в целом;
- расчет необходимой численности работников как по профессиям, так и по квалификации;
- оценку результатов труда, установление фондов заработной платы и материального поощрения;
- оценку эффективности внедрения новой техники;
- обоснование плана повышения производительности труда;
- расчет производственных программ цехов, участков, групп, отдельных рабочих мест;
- определение количества необходимого оборудования;
- оценку организационного уровня рабочих мест для проведения аттестации и разработки оптимальных вариантов их предприятия и обслуживания.

Нормы труда являются основой планирования и предприятия производства, оплаты труда, стимулирования роста его производительности.

В процессе нормирования труда используются нормативы и единые (типовые) нормы. На предприятиях рассчитываются (определяются) и устанавливаются нормы времени, трудоемкости операций, выработки, обслуживания, численности, управляемости, а также нормированные задания.

Основное место в нормативных материалах по труду отводится нормам времени.

Норма времени – необходимая продолжительность рабочего времени для изготовления единицы продукции или выполнения определенного объема работ, которое состоит из двух частей:

- нормы подготовительно-заключительного времени, которая устанавливается на все заданное количество продукции (объем работ) и не зависит от его величины;
- нормы штучного времени, которая включает оперативное время (основное, которое затрачивается на изменение предмета труда, и вспомогательное время, когда производятся загрузка сырья, съём готовой продукции, управление оборудованием и т. п.), время обслуживания рабочего места, время перерывов, предусмотренных технологией и организацией производства.

Норму времени ($H_{вр}$) в целом можно представить как:

$$H_{вр} = t_3 + t_в + t_{об} + t_{отл} + t_{пт} + t_{пз},$$

а норму штучного времени – как:

$$t_{шт} = t_3 + t_в + t_{об} + t_{отл} + t_{пт} + t_{пз},$$

где t_3 – основное время;

$t_в$ – вспомогательное время;

$t_{об}$ – время обслуживания рабочего места;
 $t_{отл}$ – время на отдых и личные надобности работников;
 $t_{пт}$ – время перерывов по оргтехпричинам (регламентировано);
 $t_{пз}$ – подготовительно-заключительное время.

Норма времени обслуживания рабочего места – время, затрачиваемое рабочим на уход за оборудованием и поддержание рабочего места в нормальном состоянии. Оно в свою очередь подразделяется на:

– время на техническое обслуживание (уход за оборудованием при выполнении данной работы: замена изношенного инструмента, уборка отходов и т.п.);

$N_{выр}$ – время на организационное обслуживание (уход за рабочим местом, связанный с выполнением работы в течение всей смены: раскладка и уборка инструмента в начале и конце смены, смазка оборудования и т. п.).

Норма выработки определяет количество единиц продукции, которое должно быть изготовлено одним работником (бригадой) за определенное время:

$$N_{выр} = T_d / N_B$$

где $N_{выр}$ – норма выработки, ед.;

T_d – действительный фонд рабочего времени, ч;

N_B – установленная норма времени на единицу продукции, ч.

Норма обслуживания – количество производственных объектов (рабочих мест, единиц оборудования), которое работник соответствующей квалификации должен обслужить в течение единицы рабочего времени. Норма применяется как к работникам, обслуживающим автоматизированные производственные процессы, так и к вспомогательным работникам. Норма обслуживания рассчитывается по формуле:

$$N_{об} = T_d / t_{об}$$

где $N_{об}$ – норма обслуживания, ед.;

T_d – действительный фонд рабочего времени;

$t_{об}$ – установленная норма времени на обслуживание единицы оборудования, ч.

Норма численности ($N_ч$) – это численность работников определенного профессионально-квалификационного состава, необходимая для выполнения данного объема работ.

Нормированное задание устанавливает необходимый ассортимент и объем работ, которые должны быть выполнены бригадой за данный отрезок времени. В отличие от нормы выработки нормированное задание может устанавливаться не только в натуральных единицах, но и в норма-часах, норма-рублях.

Норма управляемости определяет количество работников, которые должны быть непосредственно подчинены одному менеджеру.

Следовательно, для рациональной работы производства используется система норм труда, отражающих различные стороны трудового процесса. Нормы длительности, трудоемкости и численности являются нормами затрат труда, нормы выработки и нормированные задания – нормами результатов труда. Нормы обслуживания и управляемости относятся к нормативным характеристикам предприятия трудового процесса и характеризуют размеры рабочих мест.

Основное требование к нормам состоит в том, что все они должны соответствовать и способствовать наиболее эффективным для условий данного участка вариантам технологического процесса, предприятия труда, производства и управления.

Нормы труда устанавливаются на отдельную операцию (операционная норма) либо на взаимосвязанную группу операций, комплекса работ (укрупненная, комплексная норма).

В нормировании труда применяются аналитические и суммарные методы. Аналитический метод базируется на предварительном анализе производственных возможностей рабочего места и определении необходимых затрат на каждый элемент и операцию в целом.

Алгоритм нормирования аналитическим методом включает следующие аспекты:

- 1) операции расчленяются на составные элементы;
- 2) устанавливаются факторы, влияющие на продолжительность каждого элемента (технические, технологические, психофизиологические и т. п.);
- 3) проектируется рациональный состав операции и последовательность выполнения ее элементов;
- 4) определяются затраты времени на каждый запроектированный элемент и рассчитывается норма времени на операцию в целом.

Аналитический метод имеет два варианта применения:

– аналитически-расчетный метод, который предполагает затраты времени определять по заранее разработанным научно обоснованным отраслевым нормативам;

– аналитически-исследовательский метод, в соответствии с которым затраты времени на элемент операции и операцию в целом устанавливаются на основании непосредственных измерений этих затрат на рабочих местах.

Алгоритм применения суммарных методов основан на определении норм без анализа конкретного трудового процесса и проектирования рациональной работы предприятия труда, на основе опыта нормировщика (так называемый опытный метод) или на основе статистических данных о выполнении аналогичных работ (статистический метод). Нормы, установленные с помощью суммарных методов, обычно называются опытно-статистическими.

Тарифная система, которая представляет собой совокупность нормативных инструментов, регулирующих уровень основной заработной платы в зависимости от квалификации, условий труда, должности работника, размеров предприятия. Она обеспечивает учет практически всех принципов рациональной организации оплаты труда и включает следующие элементы:

- 1) тарифную ставку (часовую или месячную) первого разряда;
- 2) тарифные коэффициенты по разрядам (тарифную сетку) устанавливаются минимальные размеры заработной платы. Она содержит шкалу тарифных разрядов и коэффициентов работников, которые утверждаются Министерством труда и социальной защиты.

В настоящее время количество разрядов – 28, в том числе в бизнес сфере – 23);

- 3) тарифно-квалификационные справочники;
- 4) региональные коэффициенты.

Тарифная система формируется государственными органами управления экономикой и рекомендуется для применения на предприятиях различных форм собственности. Субъекты бизнеса самостоятельно принимают решение о полном или частичном использовании рекомендаций. На предприятии может быть установлена только более высокая тарифная ставка первого разряда и своя тарифная сетка при наличии финансовой возможности и целесообразности повышения заработной платы персоналу. Государство устанавливает размер прожиточного минимума, ниже которого оплата труда быть не может. Государство, профсоюзы и работодатели совместно устанавливают уровень и динамику оплаты труда в Генеральном соглашении между Правительством Республики Беларусь, республиканскими объединениями нанимателей и профсоюзов на год или на ряд лет. На предприятиях администрация и работники (или профсоюз) заключают коллективный договор, в котором предусматриваются некоторые положения оплаты труда.

Единая тарифная сетка работников Республики Беларусь (далее – ЕТС) является одним из наиболее важных элементов тарифной системы и позволяет дифференцировать и регулировать основную (тарифную) часть заработной платы различных профессионально-квалификационных групп работников в зависимости от сложности (квалификации), содержания и специфики труда у рабочих, технических исполнителей, руководителей подразделений административно-хозяйственного обслуживания, специалистов, руководителей предприятия и их структурных подразделений. ЕТС представляет собой систему тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов.

Тарифный (квалификационный) разряд характеризует уровень квалификации работника и зависит от степени сложности и точности

выполняемых работ, а также ответственности работника. Эти требования заложены в профессиональных квалификационных характеристиках (требованиях), предусмотренных в тарифно-квалификационных и квалификационных справочниках, утверждаемых в установленном порядке.

Все наименования должностей служащих и профессий, рабочих должны соответствовать требованиям, предусмотренным в названных справочниках.

Тарифные коэффициенты ЕТС показывают, во сколько раз тарифные ставки 2-го и последующих разрядов сетки выше тарифной ставки 1-го разряда.

Нарастание тарифных коэффициентов ЕТС по диапазонам разрядов установлено в следующих размерах:

с первого по четвертый разряд – 16 %;

с четвертого по шестой разряд – 10 %;

с шестого по двадцать седьмой – 7 %.

Работники распределяются по 23 разрядам ЕТС.

Месячные тарифные ставки (должностные оклады) определяются путем умножения тарифной ставки 1-го разряда, действующей у нанимателя на тарифный коэффициент соответствующего разряда ЕТС по данной профессии (должности).

Тарифные ставки и должностные оклады являются основой зарплаты работников. Рабочие всех отраслей экономики по ЕТС распределены с 1 по 8 разряды включительно. Отдельные профессии рабочих (уборщики, гардеробщики, дворники, кладовщики, грузчики, водители, лифтеры и др.) по разрядам не тарифицируются. Для расчета их тарифных ставок (окладов) установлены кратные размеры тарифной ставки 1-го разряда.

Служащие распределены с 5 по 23 разряды включительно с выделением следующих групп, построенных по принципу общности функций: руководители предприятия и их структурных подразделений (функциональных и линейных) с 11 по 23 разряды включительно; руководители подразделений административно хозяйственного обслуживания (с 5 по 8 разряды включительно); специалисты (с 6 по 15 разряды включительно); другие служащие (технические исполнители), занятые подготовкой и оформлением документов, учетом и контролем (с 5 по 7 разряды включительно).

Отнесение работников к категориям рабочих, руководителей, специалистов и других служащих производится в соответствии с Общегосударственным классификатором Республики Беларусь «Профессии рабочих и должности служащих (ОКПД).

Дифференциация и регулирование основной (тарифной) части зарплаты различных профессионально-квалификационных групп работников производится с помощью приложений к Инструкции.

Формы, системы и размеры оплаты труда работников устанавливаются нанимателем самостоятельно на основании коллективного договора, соглашения и трудового договора.

В предприятия, как правило, утверждается положение об условиях оплаты труда работников, которое является приложением к коллективному договору. Оно должно устанавливать порядок исчисления тарифных ставок (должностных окладов), премий, надбавок, доплат, а также условия и критерии их выплаты.

При выборе форм и систем оплаты труда нанимателем должны учитываться особенности производства и предприятия труда, специфика отрасли. Основными формами оплаты труда

работников являются сдельная и повременная. Наиболее распространенными системами оплаты труда являются сдельнопремиальная и повременно-премиальная. Тарифная ставка (должностной оклад) является основой зарплаты работника, исходя из него определяют размеры всех других выплат, в связи с чем тарификация работ и работников в современных условиях имеет особое значение.

Дифференциация и регулирование основной (тарифной) части заработной платы различных профессионально-квалификационных групп работников производится в зависимости от следующих факторов:

- сложности труда (квалификации) в пределах одной профессии, должности (внутрипрофессиональная, внутридолжностная дифференциация);

- содержания и специфики труда рабочих, технических исполнителей, руководителей подразделений административно-хозяйственного обслуживания, специалистов, руководителей предприятия, функциональных и производственных подразделений (межпрофессиональная дифференциация);

Тарификация – отнесение выполняемых работ к конкретным тарифным разрядам (должностям) и присвоение работникам соответствующей квалификации осуществляется в соответствии с ЕТКС и КСД и иными квалификационными справочниками, утвержденными в установленном порядке.

Порядок тарификации определяется коллективным договором, соглашением или нанимателем.

Применение ЕТС не ограничивает прав нанимателей в выборе форм, систем и размеров оплаты труда, с помощью которых производится увязка заработной платы работников с результатами труда.

Тарифные ставки и должностные оклады работников устанавливаются исходя из тарифной ставки первого разряда, установленной на предприятия (у ИП), и соответствующего тарифному коэффициенту ЕТС.

Тарификация отдельных категорий работников коммерческих предприятия здравоохранения, образования, науки и научного

обслуживания, культуры, физкультуры и спорта, телевидения и радиовещания, редакций газет и журналов может быть установлена на уровне, предусмотренном для соответствующих категорий работников предприятия, финансируемых из бюджета, с учетом показателей по отнесению их к группам по оплате труда.

Поскольку тарифные (квалификационные) разряды рабочих не учитывают особенностей и условий их труда, сложности выпускаемой продукции (работ, услуг), то дифференциация тарифных ставок (окладов) рабочих осуществляется в соответствии с Инструкцией.

Дифференциацию и регулирование основной (тарифной) части заработной платы различных профессионально квалификационных групп работников следует производить в соответствии с приложениями к настоящей «Инструкции»:

Коэффициенты повышения тарифных ставок (окладов) рабочих по технологическим видам работ, производствам и отраслям экономики устанавливаются согласно приложению 2 Инструкции.

В подразделениях многопрофильных предприятий коэффициенты повышения ставок (окладов) рабочих по технологическим видам работ и производствам применяются в размерах, предусмотренных настоящим приложением для соответствующих отраслей, производств и работ.

Применение коэффициентов повышения ставок (окладов) рабочих по технологическим видам работ не исключает установление предприятиями доплат за работу в особых условиях по результатам аттестации конкретных рабочих мест.

Наниматель вправе повышать должностные оклады руководителям, специалистам и другим служащим предприятия, имеющим в своем подчинении другие самостоятельные предприятия, дочерние предприятия, филиалы – до 10 процентов.

ТЕМА 11. ИЗДЕРЖКИ И СЕБИСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ

1. Издержки производства и себестоимость продукции

Издержки производства – есть сумма всех затрат предприятия на производство товаров и услуг, проданных в течение определенного периода времени.

Практика свидетельствует, что величина издержек зависит от объёма выпускаемой продукции. В связи с этим существует их деление на зависимые и независимые от величины производства.

Независимые – это есть постоянные издержки фирмы. Они определяются тем, что их стоимость должна быть оплачена даже в случае остановки предприятия.

К ним относятся:

- рентные платежи;
- страховые взносы;
- заработная плата управленческому персоналу;
- административные расходы;
- оплата за охрану и т. д.

Обозначаются постоянные издержки: FC (Fixed Cost). В отличие от постоянных, переменные издержки VC (Variable Cost) непосредственно зависят от количества произведенной продукции.

Они состоят из затрат на сырье и материалы, энергию, заработную плату рабочих, затраты на транспортировку и т. д. Существует категория общих или валовых затрат TC (Total Cost), они представляют собой сумму постоянных и переменных затрат. Вычисляются по формуле:

$$TC = FC + VC.$$

В силу того, что постоянные издержки неизменны на протяжении производственного цикла, общие издержки в своем развитии следуют за изменением переменных.

При анализе издержек важно учитывать временной фактор, о есть необходимо различать кратчайший, короткий и долгосрочный периоды:

1. Кратчайший период функционирования фирмы – это временной промежуток, в течение которого фирма не может изменить ни одного из имеющихся у нее видов производственных ресурсов. Считается, что все факторы производства фирмы постоянны.

2. Краткосрочный период функционирования фирмы – это временной промежуток, в течение которого фирма не может изменить объём по крайней мере одного из имеющихся у неё видов производственных ресурсов. Обычно в качестве фиксированного ресурса рассматриваются производственные мощности. При этом фирма может изменить интенсивность использования фиксированного ресурса за счет

варьирования используемых объемов других, переменных ресурсов (в частности, труда). Таким образом, в краткосрочном периоде одна часть ресурсов фирмы является переменной, другая – постоянной, соответственно, одна часть издержек образует постоянные издержки, другая – переменные.

3. Долгосрочный период функционирования фирмы – временный промежуток, в течение которого фирма может изменить объемы (количество) всех используемых ресурсов, включая и производственные мощности. При этом все ресурсы являются переменными, т. е. постоянных издержек нет.

Для управления производством важно знать величину издержек в расчете на единицу выпуска.

В связи с этим рассчитывают средние издержки – частное определение величины издержек на количество единиц продукции, произведенной фирмой.

Обозначения:

AFC – средние постоянные издержки;

AVC – средние переменные издержки;

ATC – средние общие издержки.

Вычисляются по формулам:

$$AFC = FC / Q;$$

$$AVC = VC \text{ ч } Q;$$

$$ATC = TC / Q = AFC + AVC.$$

Так как целью функционирования фирмы является максимизация прибыли (а один из способов максимизации – это повышение объема производства), то предметом расчетов выступает объем производства, что, в свою очередь, вызывает необходимость использования категории предельных издержек.

Предельные издержки – это издержки на производство каждой дополнительной единицы продукции относительно фактического или расчетного объема производства.

Обозначения:

MC (marginal cost);

$$MC = \Delta TC / \Delta Q;$$

где ΔTC – приращение валовых издержек;

ΔQ – приращение объема выпуска продукции.

Себестоимость продукции – это совокупность текущих, т. е.

ежегодных затрат (издержек) предприятий на производство и сбыт продукции, выраженных в денежной форме.

С терминологической точки зрения, понятия «издержки производства» и «себестоимости продукции», выражают одно и то же экономическое содержание. Себестоимость продукции – сумма всех производственных затрат предприятия на получение продукции.

Себестоимость единицы продукции – отношение суммы всех производственных затрат к количеству произведенной продукции. Себестоимость продукции может быть выражена величиной производственных затрат в расчете на 1 рубль соответствующего вида продукции (чистой, валовой, товарной).

Индивидуальная себестоимость – отражает затраты отдельного предприятия, внутрихозяйственных подразделений. Отраслевая себестоимость определяется как средневзвешенная величина индивидуальных затрат предприятий, производящих тот или иной вид продукции. Например: индивидуальная себестоимость в отдельных предприятиях может совпадать с отраслевой, быть выше или ниже ее.

В зависимости от этапов формирования затрат различают следующие виды себестоимости:

- 1) технологическая;
- 2) производственная;
- 3) коммерческая, или полная.

Технологическая себестоимость включает затраты, обусловленные технологией производства продукции, а также затраты по организации и управлению производством в отделениях, бригадах, формах и цехах (отделенческие, бригадные, фермерские, цеховые работы).

Производственная себестоимость – сумма технологической себестоимости и затрат по управлению предприятием и организацией производства в целом (общехозяйственные расходы).

Коммерческая или полная себестоимость – сумма производственной себестоимости и внепроизводственных расходов, связанных с реализованной продукцией. Ее исчисляют только по товарной продукции.

По характеру исчисления себестоимость различают:

- плановая;
- провизорная;
- отчетная (факт).

Плановая себестоимость – сумма затрат на единицу продукции, которую предприятие предполагает иметь в планируемом году (периоде). Ее рассчитывают при составлении годовых производственно-финансовых планов предприятий и их внутрихозяйственных подразделений. Исчисление плановой себестоимости базируется на динамической оценке основных средств, расходов по управлению, а также в зависимости от технологии и организации производства.

Провизорная себестоимость (ожидаемая) – это разновидность плановой себестоимости, которая включает в себя фактические затраты на производство продукции, произведенной за 9 месяцев и плановые затраты в четвертом квартале.

Отчетная (фактическая) себестоимость – рассчитывается по данным бухгалтерского учета о количестве полученной продукции и фактических затратах труда и материальных средств на ее производство. Сравнение фактических показателей с плановыми по видам затрат позволяет выявить допущенные причины и наметить мероприятия по снижению себестоимости продукции.

Существует также категория расчетной и проектной себестоимости, которая используется в технико-экономических обоснованиях проектов внедрения достижений НТП, при оценке эффективности мероприятий по реконструкции и техническому перевооружению предприятий, на начальном этапе формирования цен и т. п.

2. Экономические основы классификации и денежной оценки затрат на производство продукции

Себестоимость продукции отражает текущие затраты предприятия на производство и реализацию продукции. Себестоимость – есть важный качественный показатель хозяйственной деятельности предприятия, инструмент оценки технико-экономического уровня производства и труда, качества управления и т. п. Себестоимость служит исходной базой для формирования цен, оказывая непосредственное влияние на величину прибыли и уровень рентабельности.

Исходя из экономического содержания затраты на производство классифицируются:

По экономическим элементам затрат себестоимость продукции (работ, услуг) представляет собой стоимостную оценку использованных в процессе производства продукции (работ, услуг) природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на ее производство и реализацию.

Затраты, образующие себестоимость продукции (работ, услуг), группируются в соответствии с их экономическим содержанием по следующим элементам:

1. Материальные затраты (за вычетом стоимости возвратных отходов);
2. Затраты на оплату труда;
3. Отчисления на социальные нужды;
4. Амортизация основных средств и нематериальных активов, которые используются в предпринимательской деятельности;
5. Прочие затраты.

Особенность данной группировки состоит в том, что все

вышеперечисленные затраты включаются в себестоимость в том отчетном периоде, к которому относятся. Однако классификация затрат по экономическим элементам не позволяет определить себестоимость отдельных видов продукции, установить объем затрат конкретных структурных подразделений предприятия. Для этих целей используют группировку затрат по калькуляционным статьям. Необходимость данной классификации вызвана тем, что расчет себестоимости по вышеприведенным элементам затрат не позволяет учесть, где и в связи с чем они произведены, а также их характер. В то же время определение затрат по калькуляции как способ их группировки относительно конкретной единицы продукции позволяет отследить каждую составляющую себестоимости продукции (работ, услуг) на любом уровне. Кроме того, указанная группировка позволяет планировать расходы по местам их возникновения: цехам, участкам, структурным подразделениям.

В основном на предприятиях промышленности применяется следующая типовая номенклатура калькуляционных статей затрат:

- 1) сырье и материалы (за вычетом возвратных отходов);
- 2) покупные комплектующие изделия, полуфабрикаты и услуги кооперированных предприятий;
- 3) вспомогательные материалы для технологических целей;
- 4) топливо и энергия на технологические цели;
- 5) основная заработная плата основных производственных рабочих;
- 6) дополнительная заработная плата основных производственных рабочих;
- 7) отчисления на социальные нужды;
- 8) расходы на подготовку и освоение производства новых видов продукции;
- 9) возмещение износа инструментов и приспособлений целевого назначения;
- 10) расходы на содержание и эксплуатацию машин и оборудования;
- 11) общепроизводственные расходы;
- 12) общехозяйственные расходы;
- 13) прочие производственные расходы;
- 14) коммерческие расходы.

Полная себестоимость продукции складывается из затрат на производство и на реализацию продукции, т. е. это производственная себестоимость + непроизводственные расходы.

Группировка расходов по калькуляционным статьям, в отличие от сметы, используется при определении себестоимости отдельных видов продукции, работ, услуг. Калькуляция необходима для определения цены единицы изделия. Калькуляционные статьи отличаются от одноименных экономических элементов тем, что в калькуляционных статьях фиксируются только затраты, связанные непосредственно с производством

единицы конкретного изделия, а поэлементные включают все расходы предприятия, независимо от того, где они осуществлены.

Поясним некоторые калькуляционные статьи.

Цеховые расходы включают заработную плату аппарата управления и обслуживающего персонала цеха, расходы на содержание и текущий ремонт цеха, охрану труда и т. п.

Общезаводские расходы включают расходы на управление заводом, почтово-телеграфные расходы, ремонт здания заводоуправления и т. п.

Возвратные отходы – остатки материальных ресурсов, образовавшиеся в процессе производства продукции, утратившие полностью или частично потребительские качества исходного ресурса.

В состав затрат на основную заработную плату включаются выплаты за фактически выполненную работу, исходя из сдельных расценок, тарифных ставок, должностных окладов, а также стоимость продукции, выдаваемой в порядке натуральной оплаты работникам.

Дополнительная зарплата включает выплаты стимулирующего характера (премии), компенсирующего характера (связаны с режимом работы, условиями труда), стоимость, выдаваемой бесплатно, форменной одежды, оплата отпусков, единовременные вознаграждения за выслугу лет.

Отчисления на социальные нужды – обязательные отчисления, по установленным законом нормам от начисленной заработной платы в процентах, органам государственного социального страхования.

Внепроизводственные расходы – расходы на рекламу, тару, упаковку, на участие в выставках и ярмарках, доставку продукции до места отправления поставщиком, то есть, это все расходы, связанные со сбытом продукции.

Калькуляционные статьи делятся на:

- основные;
- накладные.

Основные затраты непосредственно связаны с процессом производства, имеют строго целевое назначение и относятся к производству конкретных видов продукции (сырье, основные и вспомогательные материалы, топливо, энергия, заработная плата производственным рабочим и т. п.). Они включаются в себестоимость единицы продукции методом прямого счета.

Накладные – цеховые, общезаводские, внепроизводственные и другие расходы, участвующие в общих затратах по управлению и обслуживанию производства, они связаны с производством не одного, а нескольких видов изделий и распределяются между этими видами косвенно, т. е. пропорционально тому или иному условному измерителю, чаще всего пропорционально заработной плате основных производственных рабочих (это цеховые, общезаводские и внутрипроизводственные расходы).

По степени однородности расходы делятся на:

- элементные;
- комплексные.

К элементным (однородным) относят расходы, которые нельзя расчлениить на составные части (к примеру, затраты на сырье, основные материалы, амортизационные отчисления).

Комплексные – это те статьи затрат, которые состоят из нескольких однородных (к примеру, расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, общепроизводственные и общехозяйственные).

Показатель себестоимости продукции используется при разработке финансового плана предприятия для определения потребности в оборотных средствах, при составлении баланса доходов и расходов, определении показателей финансовой деятельности предприятия.

3. Основы методологии исчисления себестоимости продукции и услуг

Для определения себестоимости отдельных изделий составляется плановая (отчетная) калькуляция по отдельным статьям затрат (табл. 1).

Таблица 1 – Плановая (отчетная) калькуляция себестоимости единицы продукции

№ статей	Наименование калькуляционных статей расхода	Фактическая себестоимость в руб.
1	2	3
1	М – сырье и материалы	
2	П – полуфабрикаты, комплектующие изделия и услуги сторонних организаций производственного характера	
3	В – возвратные отходы (вычитаются)	
4	ТиЭ – топливо и энергия на технологические цели	
5	ЗП _о – основная зарплата производственных рабочих	
6	ЗП _д – дополнительная зарплата производственных рабочих	
7	Осн – отчисления в бюджет и внебюджетные фонды от средств на оплату труда	
8	Р _{бп} – расходы будущих периодов на подготовку и освоение производства	
9	И _{ин} – износ инструментов и приспособлений целевого назначения	
10	РСЭО – расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	
(1+...+10)-2	Технологическая себестоимость – С_{техн}	
11	Роп – общепроизводственные расходы (цеховые)	
1 - 11	Цеховая себестоимость – С_{цех}	
12	Бр – потери от брака	
13	Пр – прочие расходы	
14	Р _{ох} – общехозяйственные (заводские) расходы	
1 - 14	Производственная себестоимость (заводская) – С_{пр}	
15	Р _{ком} – коммерческие расходы	
1 - 15	Полная себестоимость изделия – С_п	

за _____ месяц 20__ год

По последовательности формирования различают: технологическую, цеховую, производственную (заводскую) и полную себестоимость изделия (продукции).

По характеру информации, отражающей период расчета, себестоимость подразделяется на проектную, плановую и фактическую.

Различают индивидуальную и отраслевую себестоимость изделий.

Индивидуальная себестоимость – это совокупность затрат отдельного предприятия на производство и реализацию конкретного изделия.

Отраслевая себестоимость характеризует затраты на производство и реализацию этих же изделий в среднем по отрасли.

Раньше она была необходима для установления оптовых цен. В

рыночных условиях – для прогнозирования цен, которые могут сложиться на эти изделия на рынке.

В себестоимость не включаются:

– штрафы, пени, неустойки, уплачиваемые за нарушение договорных обязательств, сверхнормативный простой грузового транспорта, нарушение других правил, регулирующих хозяйственные взаимоотношения;

– затраты, связанные с культурно-бытовым и социальным обслуживанием персонала предприятия (расходы на содержание детских садов, домов отдыха, спортобъектов и пр.);

– расходы по ликвидации последствий стихийных бедствий;

– расходы непромышленных хозяйств, продукция которых не включается в состав товарной продукции предприятия;

– прочие потери и убытки отчетного года.

Полная себестоимость продукции на объем выпуска рассчитывается по формуле:

$$C_{\text{п}} = M + \Pi_{\text{ф}} + (T + \text{Э})_{\text{т}} + 3\Pi_{\text{о}} + 3\Pi_{\text{д}} + O_{\text{вб}} + P_{\text{бп}} + I_{\text{цн}} + P_{\text{оп}} + B_{\text{р}} + \Pi_{\text{р}} + P_{\text{ох}} + P_{\text{ком}},$$

руб.

где M – стоимость сырья и материалов за вычетом возвратных отходов, руб.; $\Pi_{\text{ф}}$ – стоимость комплектующих изделия, полуфабрикатов и услуг сторонних организаций, носящих производственный характер, руб.; $(T+\text{Э})_{\text{т}}$ – стоимость топлива и энергии, используемых на технологические цели, руб.; $3\Pi_{\text{о}}$ – основная заработная плата производственных рабочих, руб.; $3\Pi_{\text{д}}$ – дополнительная заработная плата производственных рабочих, руб.; $O_{\text{вб}}$ – отчисления в бюджет и внебюджетные фонды от средств на оплату труда, руб.; $P_{\text{бп}}$ – расходы будущих периодов, руб.; $I_{\text{цн}}$ – износ инструментов и приспособлений целевого назначения, руб.; $P_{\text{оп}}$ – цеховые расходы (общепроизводственные), руб.; $B_{\text{р}}$ – потери от брака, руб.; $\Pi_{\text{р}}$ – прочие расходы, руб.; $P_{\text{ох}}$ – общехозяйственные расходы (заводские), руб.; $P_{\text{ком}}$ – коммерческие расходы, руб.;

Расчет стоимости сырья и материалов за вычетом возвратных отходов

Затраты на сырье и материалы рассчитываются по формуле:

$$M = \sum_{i=1}^n (N_{\text{pi}} * C_{\text{mi}} - (N_{\text{pi}} - q_{\text{чистi}}) * C_{\text{отxi}}) * N, \text{ руб.}$$

где $N_{\text{р}}$ – норма расхода материала на изделие, кг; $C_{\text{м}}$ – цена материала, руб./кг; $q_{\text{чист}}$ – чистая масса изделия, кг; $C_{\text{отх}}$ – стоимость одного

килограмма отходов материалов, руб./кг; N – годовая программа выпуска изделий, шт.; $i=1\dots n$ – количество наименований материалов, используемых для производства продукции (оказания услуги).

Чистая масса изделия рассчитывается по формуле:

$$q_{\text{чист}} = N_p \times k_{\text{им}}, \text{ кг},$$

где $K_{\text{им}}$ – коэффициент использования материала.

Расчет стоимости комплектующих изделий, полуфабрикатов и услуг сторонних организаций, носящих производственный характер

Расходы по этой статье калькуляции ($\Pi_{\text{ф}}$) будут иметь место в тех случаях, когда предусматривается приобретение заготовок и полуфабрикатов со стороны, и определяются по формуле:

$$\Pi_{\text{ф}} = \sum C_{\text{компл.}} \times N, \text{ руб.}$$

где: $C_{\text{компл.}}$ – стоимость покупных комплектующих изделий, полуфабрикатов, предусмотренных конструкцией изделия, руб. (см. исх. данные); N – годовая программа выпуска изделий, шт.; $i=1\dots n$ – количество наименований полуфабрикатов и комплектующих, используемых для производства продукции (оказания услуги).

Расчет затрат на топливо и энергию на технологические цели

Расходы по этой статье калькуляции $(T+\text{Э})_{\text{техн}}$ включают затраты на электроэнергию и топливо, расходуемые на преобразование структуры и состава материалов, и определяются по формуле:

$$(T+\text{Э})_{\text{техн}} = N \times t_{\text{шт}} \times W_{\text{изд}} \times C_{\text{эн}} / 60, \text{ руб.}$$

где T – годовой объем выпуска продукции в натуральном выражении, шт.; $t_{\text{шт}}$ – нормативы затрат станочного времени на выполнение работ, мин/шт., мин/м и т. д.; $W_{\text{изд}}$ – количество электроэнергии, расходуемой на изготовление изделия, кВт; $C_{\text{эн}}$ – стоимость электроэнергии, руб./кВт.

Вспомогательные материалы, топливо и энергия на технологические нужды определяются исходя из норм расхода на единицу продукции, оптовых цен и транспортно-заготовительных расходов.

Расчет затрат на основную и дополнительную заработную плату производственных рабочих

Затраты на основную и дополнительную заработную плату рассчитываются сначала на единицу продукции, а затем на весь объем продукции. На весь объем продукции рассчитываются эти затраты по формулам:

$$ЗП_{\text{осн}} = ЗП_0 \times N, \text{ руб.};$$

$$ЗП_{\text{доп}} = ЗП_{\text{д}} \times N, \text{ руб.};$$

где N – годовой объем выпуска продукции в натуральном выражении, шт.; $ЗП_0$ – величина основной заработной платы производственных рабочих на изделие, руб.; $ЗП_{\text{д}}$ – дополнительная заработная плата производственных рабочих на изделие, руб.

Основная заработная плата основных производственных рабочих включает оплату за выполнение операций и работ по сдельным расценкам, а также по часовым тарифным ставкам основных рабочих, занятых изготовлением продукции, доплаты и премии.

Дополнительная заработная плата основных производственных рабочих определяется в процентах от основной. К ней относятся выплаты, предусмотренные законодательством (оплата отпусков, льготных часов подростков, времени выполнения государственных обязанностей и т. д.).

Расчет отчислений в бюджет и внебюджетные фонды от средств на оплату труда

Отчисления в бюджет и внебюджетные фонды рассчитываются по формуле:

$$O_{\text{аб}} = ((ЗП_{\text{осн}} + ЗП_{\text{доп}}) \times (\Phi_{\text{сзн}} + \Phi_{\text{стр}})) / 100, \text{ руб}$$

где $ЗП_{\text{осн}}$ – величина основной заработной платы на объем выпуска продукции, руб.; $ЗП_{\text{доп}}$ – величина дополнительной заработной платы на объем выпуска продукции, руб.; $\Phi_{\text{сзн}}$ – отчисления в фонд социальной защиты населения (34 %); $\Phi_{\text{стр}}$ – отчисления в фонд обязательного страхования от несчастных случаев на производстве (0,5-3 %).

Отчисления на социальные нужды включают отчисления в фонд социальной защиты и государственный фонд содействия занятости. Определяются в процентах от основной и дополнительной заработной платы основных производственных рабочих.

Определение величины расходов будущих периодов на подготовку и освоение новых видов продукции

В данную статью включаются следующие виды расходов:

– на освоение новых предприятий, производственных цехов и агрегатов (пусковые расходы);

– связанные с подготовкой и освоением новых видов продукции серийного и массового производства и технологических процессов, включая затраты на проведение научно-исследовательских, опытно-

конструкторских, проектных и технологических работ;

– по подготовке и освоению выпуска продукции не предназначенной для серийного или массового использования.

Величина расходов будущих периодов ($SP_{\text{бп}}$) определяется исходя из возможных вложений в разработку новых моделей продукции или новых услуг.

Расходы на подготовку и освоение производства новых видов продукции. По данной статье учитываются расходы по проектированию и конструированию изделия, разработке технологического процесса его изготовления, разработке и оформлению расходных нормативов, корректировке технической документации и т. п.

Затраты по данной статье определяются по формуле:

$$C_{\text{осв}} = (C_{\text{зо}} \times P_{\text{осв}}) / 100,$$

где $C_{\text{зо}}$ – основная заработная плата основных производственных рабочих; $P_{\text{осв}}$ – процент погашения расходов на подготовку и освоение производства, определяемый как отношение общей суммы затрат на эти цели и фонда основной заработной платы основных производственных рабочих, %.

Определение величины износа инструментов целевого назначения и прочие специальные расходы

В данной статье затрат отражается доля стоимости специальных инструментов и приспособлений, включая расходы по их ремонту и поддержанию в исправном состоянии, а также прочих специальных расходов, переносимых на единицу продукции.

При расчетах в условиях массового и серийного производства при большой номенклатуре технологической оснастки вышеприведенные расходы в отдельную статью не выделяются и отражаются в составе общепроизводственных расходов.

При укрупненных расчетах общая величина расходов по данной статье на год берется в процентах от стоимости оборудования при его полной загрузке и рассчитывается по формуле:

$$I_{\text{инн}} = K_{\text{об}} \times (\%I_{\text{инн}} / 100), \text{ руб.}$$

где $K_{\text{об}}$ – инвестиции в оборудование, руб.; $\%I_{\text{инн}}$ – износ инструмента целевого назначения в процентах от стоимости оборудования, % (5-8 %).

Износ инструмента и приспособлений целевого назначения

Учитывается стоимость специального инструмента и приспособлений, расходы по ремонту и поддержанию их в исправном состоянии.

Определяется по формуле:

$$C_{\text{сн}} = C_{\text{см}} / N,$$

где $C_{\text{см}}$ – затраты на приобретение и изготовление инструмента по смете, руб.; N – количество изделий, планируемых к выпуску в расчетном периоде, шт.

Определение величины общепроизводственных расходов

Эта статья затрат является комплексной, она включает две части:

- а) расходы по содержанию и эксплуатации оборудования;
- б) расходы по организации, обслуживанию и управлению производством.

Величина общепроизводственных расходов рассчитывается как:

$$POX = PCЭO + POУП, \text{ руб.}$$

где РОУП – расходы по организации, обслуживанию и управлению производством, руб.; РСЭО – расходы по содержанию и эксплуатации оборудования, руб.

Общепроизводственные расходы включают затраты цеха: на заработную плату административно-управленческого персонала цеха с отчислениями на социальные нужды; амортизацию; содержание и текущий ремонт зданий; сооружений и инвентаря общепроизводственного назначения; затраты по охране труда и др.

Расходы по содержанию и эксплуатации оборудования

Расходы по содержанию и эксплуатации оборудования (РСЭО) подразделяются на следующие виды затрат:

- амортизация оборудования, транспортных средств и ценного универсального инструмента со сроком службы более года;
- эксплуатация оборудования (кроме расходов на ремонт);
- ремонт оборудования и транспортных средств;
- внутризаводское перемещение грузов;
- износ малоценных и быстроизнашивающихся инструментов и приспособлений;
- прочие расходы.

Расходы по содержанию и эксплуатации оборудования могут быть рассчитаны по следующей формуле:

$$PCЭO = M_{об} + ФЗП_{всп} + O_{снвсп} + A_{об,осн} + П_{ррсэо},$$

где $M_{об}$ – материальные затраты на содержание производственного оборудования, руб.; $ЗП_{всп}$ – фонд оплаты труда вспомогательных рабочих, руб. $O_{снвсп}$ – отчисления в бюджет и небюджетные фонды от оплаты труда вспомогательных рабочих, руб.; $A_{об,осн}$ – амортизация рабочих машин и оборудования, технологической оснастки, руб.

Материальные затраты на содержание производственного оборудования рассчитываются по формуле:

$$M_{об} = n_{об} \times W_{об} \times C_{эн} \times \Phi_{д}, \text{ руб.},$$

где $n_{об}$ – принятое количество единиц оборудования, шт.; $W_{об}$ – мощность единицы оборудования, кВт; $C_{эн}$ – стоимость электроэнергии, руб./кВт; $\Phi_{д}$ – действительный годовой фонд времени работы единицы оборудования, час/год.

Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования. Состоят из следующих статей затрат: амортизация оборудования и транспортных средств, стоимость смазочных, обтирочных материалов, заработная плата вспомогательных рабочих с отчислениями на социальные нужды, износ малоценных и быстроизнашивающихся инструментов и приспособлений и др.

Расходы по организации, обслуживанию и управлению производством включают следующие группы затрат:

– оплата труда работников аппарата управления цехом (цехами) а также оплата труда специалистов и других служащих, обслуживающих производство, включая соответствующие отчисления;

– амортизация зданий, сооружений, инвентаря;

– содержание и ремонт зданий, сооружений, инвентаря;

– расходы на испытания, опыты, исследования, рационализацию и изобретательство;

– расходы на мероприятия по обеспечению нормальных условий труда и техники безопасности;

– прочие расходы – это арендные и лизинговые платежи за производственное оборудование и производственные площади.

Расходы по организации, обслуживанию и управлению производством могут быть рассчитаны по следующей формуле:

$$РОУП = M_{зд} + \Phi ЗП_{служ} + O_{снслуж} + A_{об, осн} + П_{рроуп},$$

где $M_{зд}$ – материальные затраты на содержание и ремонт зданий, сооружений, инвентаря, руб.; $\Phi ЗП_{служ}$ – фонд оплаты труда специалистов и других служащих, обслуживающих производство, руб.; $O_{снслуж}$ – отчисления в бюджет и небюджетные фонды от оплаты труда специалистов и других служащих, обслуживающих производство, руб.; $A_{об, осн}$ – амортизация зданий, сооружений, инвентаря, руб.; $П_{рроуп}$ – арендные и лизинговые платежи за производственное оборудование и производственные площади, руб.

Для того чтобы определить величину общепроизводственных расходов на годовой объем выпуска продукции, составляется самостоятельная смета, по видам затрат.

Определение величины потерь от брака и прочих производственных расходов

В статью «Потери от брака» включаются расходы, которые являются следствием нарушения технологического процесса. Полностью они отражаются только в фактической себестоимости, а в плановой, как правило, не предусматриваются. Исключение составляют некоторые производства, где брак технологически неизбежен. В расчетной работе эта статья не учитывается.

В данной статье планируются и учитываются затраты на гарантийное обслуживание и ремонт продукции. К ним относятся расходы предприятия на содержание персонала, обеспечивающего нормальную эксплуатацию изделий у потребителя в пределах установленного гарантийного срока и гарантийного ремонта в соответствии с установленными нормами. Затраты на гарантийный ремонт и гарантийное обслуживание включаются в себестоимость тех изделий, на которые установлен гарантийный срок службы. В расчетной работе статья «Прочие производственные расходы» в себестоимости изделия не учитывается.

Прочие производственные расходы. Учитывают затраты на гарантийное обслуживание, сертификацию и стандартизацию и т. д.

Определение величины общехозяйственных расходов

В статью «Общехозяйственные расходы» включаются затраты, связанные с обслуживанием, организацией производства и управлением предприятием в целом:

- расходы на оплату труда работников аппарата управления предприятия;
- расходы на командировки и служебные разъезды;
- расходы по содержанию и эксплуатации легкового транспорта, технических средств управления;
- текущие расходы, связанные с природоохранными мероприятиями;
- амортизация, содержание и ремонт зданий и инвентаря общехозяйственного назначения;
- расходы на оплату консультационных, информационных и аудиторских услуг;
- представительские расходы;
- износ нематериальных активов.

Величина общехозяйственных расходов ($P_{ох}$) на изделие может быть рассчитана по следующей формуле:

$$P_{ох} = ЗП_{ох} + O_{сн(ох)} + A_{ох} + П_{р(ох)}, \text{ руб.},$$

где $ЗП_{ох}$ – фонд заработной платы специалистов и руководителей, руб.; $O_{сн(ох)}$ – отчисления в бюджет и небюджетные фонды от оплаты труда

специалистов и руководителей, руб.; $A_{\text{ох}}$ – амортизация вспомогательного оборудования, транспорта, непроизводственных зданий и сооружений, руб.; $P_{\text{р(ох)}}$ – прочие общехозяйственные расходы, которые включают налог на недвижимость, арендные и лизинговые платежи за вспомогательное оборудование и непроизводственные площади.

Общехозяйственные расходы включают заработную плату руководящих работников и специалистов с отчислениями на социальные нужды, амортизацию зданий и сооружений общезаводского назначения, их содержание и текущий ремонт, командировочные расходы и др.

Налог на недвижимость входит в состав общехозяйственных расходов и рассчитывается от остаточной стоимости зданий и сооружений, если здания и сооружения находятся в собственности предприятия:

$$H_{\text{недв}} = K_{\text{остзд}} \times h_{\text{недв}} / 100$$

где $K_{\text{остзд}}$ – остаточная стоимость зданий на начало отчетного периода, руб.; $h_{\text{недв}}$ – годовая ставка налога на недвижимость, % (1 %).

$$K_{\text{остзд}} = K_{\text{зд}} - A_{\text{зд}}$$

где $K_{\text{зд}}$ – стоимость зданий, руб.; $A_{\text{зд}}$ – накопленные амортизационные отчисления от стоимости зданий за первый год, руб.

В случае аренды зданий налог на недвижимость не рассчитывается.

Определение величины коммерческих расходов

В статье «Коммерческие расходы» учитываются расходы по сбыту продукции:

- затраты на тару и упаковку продукции;
- доставку продукции на станцию отправления;
- погрузку продукции;
- расходы, связанные с исследованием рынка;
- участие в торгах на товарной бирже, аукционах;
- расходы на рекламу;
- прочие расходы, связанные с реализацией продукции.

При невозможности отнесения коммерческих расходов прямым путем их распределение между отдельными изделиями осуществляется пропорционально производственной себестоимости.

Для расчета величины коммерческих расходов, приходящихся на одно изделие, необходимо вначале определить его производственную себестоимость ($C_{\text{пр}}$), которую включают все составляющие без коммерческих расходов.

Величину коммерческих расходов ($P_{\text{ком}}$) можно рассчитать по формуле:

$$P_{\text{ком}} = C_{\text{пр}} \times \%K_{\text{ком}} / 100, \text{ руб./изд.}$$

где $C_{\text{пр}}$ – производственная себестоимость, руб.; $\%K_{\text{ком}}$ – процент коммерческих расходов к общей производственной себестоимости, % (5-25 %).

Статья «Коммерческие расходы» содержит расходы на реализацию продукции, проведение рекламных мероприятий и т. д.

Определяются в процентах от производственной себестоимости.

Определение себестоимости единицы продукции

Для дальнейших расчетов необходимо знать величину производственной себестоимости единицы продукции (услуги) и полной себестоимости единицы продукции (услуги).

Производственная себестоимость одного изделия (услуги) рассчитывается по формуле:

$$C_{\text{пр1}} = C_{\text{пр}} / N,$$

где $C_{\text{пр}}$ – производственная себестоимость на выпуск продукции, руб.;
 N – годовой объем выпуска продукции в натуральном выражении, шт.

Полная себестоимость одного изделия (услуги) рассчитывается по формуле:

$$C_1 = C / N,$$

где $C_{\text{пр}}$ – полная себестоимость на выпуск продукции, руб. После расчета всех статей составляется калькуляция себестоимости продукции, которая является основой формирования цены изделия.

ТЕМА 12. ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕН И ТАРИФОВ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Теоретические положения формирования цен на товары

Рыночная цена определяется как сумма денег, за которую продавец стремится продать свой товар (услугу), а покупатель готов и способен купить его за предлагаемую сумму. В рыночной экономике имеют цену каждый товар и каждая услуга. Рыночные равновесные цены (цена такого уровня, при которой предложение соответствует спросу) являются важнейшим регулятором экономических отношений.

Наличие товарного дефицита вызывает рост цен, а товарного избытка – их падение. Если на рынке какого-либо товара больше, чем способны купить покупатели на имеющиеся у них доходы, его меньше покупают и цены неизбежно снижаются, нормируя таким образом предложение.

Высокие цены сигнализируют о недостатке предложения и стимулируют увеличение производства. Механизм равновесия спроса и предложения регулирует различные рынки (товаров, услуг, производственных ресурсов, труда, ценных бумаг и т. д.) с помощью равновесных цен.

Цены выступают важнейшим инструментом управления экономикой и играют активную роль в сферах микро-, макро- и интерэкономики. На микроуровне цена регулирует экономическую деятельность предприятия, которая начинается с цен на сырье, материалы, топливо, зарплату и заканчивается ценами на произведенную продукцию для внутреннего и внешнего рынков. Цены множеством нитей связывают между собой предприятия, являющиеся одновременно покупателями и продавцами различных видов продукции и услуг. На микроуровне цена формирует структуру национальной экономики, способствует формированию ее важнейших пропорций (между отраслями народного хозяйства, производственной и непроизводственной сферами и т. д.).

Принцип определения цен в зависимости от издержек получил название «издержки плюс прибыль». Данный метод формирования цен предполагает обеспечение целевого уровня издержек и прибыли для каждого вида готовой продукции на основе установления нормативов затрат. Например, товар должен продаваться по розничной цене не выше 20 тыс. руб. Сумма налога на добавленную стоимость (18 %) в этом случае составит примерно 3050 руб., торговая наценка (20 %) составляет около 2825 руб. Если производитель хочет получить прибыль, то затраты на производство и доставку единицы товара в торговую сеть не должны превышать 14,1 тыс. руб. Если предприятие не в состоянии обеспечить данный уровень издержек, то одним конкурентом на рынке становится меньше.

Цена зависит также от того, какую сумму готов заплатить за предлагаемый товар или услугу потребитель. Часто, за исключением отдельных сфер, особенно в сфере услуг, запрашиваемая или уплаченная цена не зависит от уровня затрат, понесенных каким-либо предприятием, деятелем искусства, коллекционером или профессиональным спортсменом.

Возможность установления относительно высокой цены возникает при продаже товаров-новинок, пользующихся у потребителей большой популярностью и не испытывающих пока сколько-нибудь значительной конкуренции. На данной стадии товары производятся в небольших количествах, что позволяет воспользоваться ситуацией повышенного спроса на них и продавать их по высокой цене группам потребителей, которые в теории покупательского поведения получили название новаторов (т. е. готовых первыми воспринимать новинки и платить за них высокие цены). По мере расширения производства и продаж этих товаров вступает в действие эффект снижения затрат на единицу продукции и на

рынок приходят конкуренты, что вынуждает предприятие постепенно снижать цены.

Такой подход носит название стратегии снятия сливок. При необходимости стимулирования спроса на товар предприятие выбирает противоположную стратегию и устанавливает низкие цены. Данный вид выхода на рынок называется стратегией глубокого проникновения. Предприятие формирует к товару внимание большего числа потенциальных потребителей, стимулируя первичную и последующие покупки, и имеет возможность получения достаточного дохода за счет продажи товаров в больших количествах.

Ситуация, установления розничных цен на одинаковые товары или услуги называется дифференциацией цен.

Стремление максимально использовать покупательную способность отдельных сегментов и в то же время привлечь к товару новых потребителей, которые, однако, должны «считать каждую копейку», приводит к дифференциации цен. Этот подход используется также для стимулирования спроса в неблагоприятные для продаж периоды с целью обеспечения равномерной загрузки мощностей на предприятии. Существуют различные принципы дифференциации цен:

– Территориальная дифференциация цен – установление цен в зависимости от места совершения купли-продажи товара или от места его производства. Продажа товаров на экспорт по ценам значительно ниже внутренних называется демпингом.

– Дифференциация цен по времени – установление различных цен в зависимости от времени суток (дневные и ночные тарифы), года, дней недели.

– Дифференциация цен по группам потребителей – установление цен в зависимости от принадлежности потребителя к определенной социальной группе, например, пенсионеры, безработные, учащиеся.

– Дифференциация цен в зависимости от целей использования товара – установление цен на основе приоритетности функционального назначения товара исходят из того, где будет использоваться данный продукт (например, использование соли в качестве кормового компонента, в животноводстве или зимой для посыпания улиц).

– Дифференциация цен в зависимости от количества продаваемых товаров. Цена снижается при закупке сравнительно большего объема товара, веса и т. п.

Стратегия дифференциации цен предприятия зависит от того, насколько удастся разграничить между собой сегменты рынка с разными ценами, учитывая требования национального законодательства во избежание злоупотреблений и связанных с ними нежелательных судебных исков со стороны конкурентов.

В условиях рынка цена во многом зависит от ее формирования предприятием, а также видов и размеров торговых скидок, сбытовым посредникам (например, торговым агентам) и предприятиям, предоставляющим в процессе сбыта вспомогательные услуги. Во многих случаях предприятие не имеет возможности устанавливать цены на свою продукцию для конечных потребителей. Тем не менее оно может воздействовать на этот процесс с помощью системы ориентировочных цен, не нарушающей юридическую самостоятельность торговых фирм в принятии решений.

В этом случае целесообразно при калькулировании цены производителю сначала определить уровень, объема продаж продукции конечному потребителю и зафиксировать его в качестве «справочной» или «прейскурантной» цены, затем устанавливать скидки торговым, сбытовым посредникам, достаточным и для стимулирования их к распространению его продукции и дающим им возможность получения дохода.

Разработка и применение производителем большого числа разнообразных скидок способствуют достижению преследуемых им целей: стимулировать закупку больших партий товара (скидка за количество), обеспечить долговременное сотрудничество с посредником (скидка постоянным партнерам) и т. д.

Уровень цен в значительной мере зависит от условий платежа, которые включают выбор места купли, продажи, поставки товара, кто несет издержки на доставку, страхование товаров и т. д.

Цена как количественная категория формируется под воздействием множества факторов, действующих разнонаправлено и которые можно ранжировать по степени детализации. К факторам первого порядка можно отнести спрос, предложение, конкуренцию, прямое государственное регулирование. В свою очередь сочетание этих факторов определяется двумя группами более детализированных факторов – внутренних и внешних.

Присутствие предприятия на нескольких рыночных сегментах вызывает необходимость дифференциации цен, приспособления их к различным категориям покупателей. На цену товара оказывает влияние жизненный цикл товара. На практике продукция имеет более высокую цену при коротком жизненном цикле и относительно низкую – при длительном.

Уровень цены заметно меняется на различных стадиях жизненного цикла товара в связи с изменением конъюнктуры рынка и объемов продаж.

Существенное влияние на цену оказывает продолжительность цепочки производитель-потребитель, используемые каналы распределения, посредники. Хорошо организованный сервис при продаже и послепродажное обслуживание, авторитет предприятия на внутреннем и

внешнем рынках, удачно и оригинально организованная реклама товара, его продвижение на рынок позволяют устанавливать более высокие цены.

2. Методика определения оптимальных цен на товары и услуги

Экономическая теория цен различает монопольный, олигопольный, монополистический и полипольный рынки в зависимости от числа и конфигурации бизнеса действующих на них продавцов и покупателей.

Точка нахождения оптимальной цены зависит от того, на рынке какого типа предприятие осуществляет свою деятельность.

Предприятию-монополисту при установлении цен необходимо учитывать только возможную реакцию потребителей. Полиполист, напротив, действует на рынке в окружении конкурентов, исходя из относительно равного по значимости рыночного влияния, которое могут оказывать на формирование цены участники рынка (в этом случае график функции зависимости цены от сбыта представляет собой прямую, параллельную оси абсцисс в системе координат). Поэтому предприятие-полиполист не может существенно влиять на изменение цен и ему нет нужды уделять политике ценообразования повышенное внимание, так как при установлении цен выше цен конкурентов его товары не найдут спроса, а при занижении цен по сравнению с конкурентами, наоборот, привлечет такой спрос на его товары на рынке, который полиполист, однако, не сможет удовлетворить из-за ограниченных наличных мощностей. Олигополист, в силу своих относительно больших размеров, имеет возможность влиять на ситуацию на рынке, учитывая при этом возможные реакции своих конкурентов.

Предприятие-производитель на монополистическом рынке, на котором присутствует один покупатель, также не может существенно влиять на формирование цен на свою продукцию и вынужден согласиться с предложенными вариантами цен со стороны монополиста. Поведение последнего практически идентично поведению монополисту-производителю. Вместе с тем влияние на формирование цен у монополиста гораздо выше, чем у монополиста-производителя.

Цена, максимизирующая выручку, в случае монопольного рынка составляет ровно половину величины так называемой предельно допустимой цены, которая лежит в точке пересечения графика функции зависимости цены от сбыта и оси ординат. А это означает, что по данной цене невозможно продать ни одной единицы товара. Количество товара, соответствующее оптимальной цене, лежит на середине отрезка оси абсцисс, соединяющего начало координат (0) и точку, значение абсциссы которой соответствует так называемой величине насыщения спроса, т. е. максимально возможное количество товара, которое может быть реализовано (даже при условии бесплатной раздачи товаров) на рынке.

Методика определения цены производства и реализации продукции, товара, работы, услуги, базируется на:

- 1) теории предельной производительности факторов бизнеса;
- 2) дифференциальном исчислении;
- 3) интегральном исчислении.

Указанные инструменты позволяют рассчитать предельные и оптимальные значения цен на предприятии.

В этой связи следует констатировать необходимость использования методов определения оптимального значения не только цены, но и объема продаж товаров, базирующихся на построении функций:

- а) зависимости цены от масштабов их сбыта;
- б) производственных издержек.

Первая функция позволяет определить: по какой цене (P) можно реализовать то или иное количество товара, вторая функция – во что обойдется его (X) производство. Для иллюстрации уравнений оптимальной цены введем следующие обозначения:

P – цена;

MP – предельная (маржинальная) цена, максимизирующая прибыль;

P_e – предельно допустимый уровень цены (равновесие оптимальное);

X – количество товара;

X_s – количество товара, необходимое для насыщения спроса;

X_m – объем производства, максимизирующий прибыль;

TR – выручка, оборот;

MR – предельная выручка;

a, b – параметры, определяемые эмпирическим путем;

P_r – прибыль;

AP_r – прибыль на единицу товара;

VC – переменные издержки;

VC_{max pr} – переменные издержки при производстве в объеме, максимизирующем прибыль;

FC – постоянные издержки;

ТС – совокупные издержки;

МС – предельные издержки;

X_q – неизвестное количество товара.

Практикоприменение приведенных выше методов определения цен преимущественно базируется на линейной функции цены от объема реализации определенного товара, которая может быть формализована следующим уравнением:

$$TR = px = (a + bx)x$$

В этом случае предельное (маржинальное) значение объема продаж (MX) определенного товара максимизирующее выручку, получаем, используя следующие уравнения:

$$TR = ax + bx^2;$$

$$\frac{dTR}{dx} = a + 2bx = 0$$

$$x = \frac{a}{2b}$$

Максимальную предельную (маржинальную) прибыль (MR) в зависимости от эластичности спроса на продукцию и характера зависимости цены и объема ее продаж можно определить по следующей формуле:

$$MR = (p - vc)X \rightarrow \max$$

Предельное изменение цен в начальный момент времени (q), при котором максимизируется маржинальная прибыль предприятия в расчетном периоде:

$$p = p^0 \times (1 + q)$$

Согласно алгоритму определения коэффициента ценовой эластичности спроса (E):

$$X = X^0 \times (1 - q \times E)$$

Подставив уравнения (p) и (X) в выражение (MR) и выполнив алгебраические преобразования, алгоритм определения MR можно представить в виде:

$$MR = (p^0 \times E \times X^0 \times q^2 - (p^0 \times E - p^0 - vc \times E) \times X^0 \times q + (p^0 - vc) \times X^0) \rightarrow \max$$

Параметры E , p_0 и X_0 предполагаются известными, поэтому алгоритм определения MR зависит только от переменной q , значение которой после вычисления первой производной можно формализовать следующей формулой:

$$q = \frac{(p^0 - p^0 \times E) + vc \times E}{2p^0 \times E}$$

Для учета интегрированного коэффициента эластичности спроса на продукцию (IE) следует воспользоваться формулой:

$$q = \frac{(p^0 - p^0 \times IE) + vc \times IE}{2p^0 \times IE}$$

При этом интегрированный коэффициент эластичности спроса на продукцию (IE) определяется по следующей формуле:

$$IE = \sqrt[3]{E_p \times E_i \times E_{pa}}$$

где E_p – коэффициент эластичности спроса на продукцию по цене;

E_i – коэффициент эластичности спроса на продукцию по доходу покупателя;

E_{pa} – коэффициент эластичности спроса на продукцию по цене на альтернативную продукцию.

Следовательно, при значении q , рассчитанном по формуле, достигается предельное максимальное значение маржинальной прибыли предприятия в расчетный момент времени функционала (MR).

Наряду с расчетом предельных или маржинальных значений необходимо выполнять вычисления трех оптимальных величин с помощью интегрального исчисления (по методике авторов):

1) объема продаж (MX) определенного товара максимизирующее выручку;

2) цены (MP) в начальный момент времени (q), при котором максимизируется маржинальная прибыль;

3) прибыли (MR) в зависимости от эластичности спроса на продукцию и характера зависимости цены и объема ее продаж.

В этой связи нельзя согласиться с существующим отождествлением как в отечественной, так и в зарубежной экономической литературе, а также в практической деятельности инвесторов, предпринимателей, менеджеров, специалистов экономического профиля понятий «предельные» и «оптимальные».

Предельные значения тех или иных показателей определяются с помощью дифференциального исчисления, а оптимальные их величины можно вычислить более точно с помощью интегрального и оптимального исчисления.

3. Методика определения цены на основе расчета безубыточности производства и реализации товара, услуги

Методика определения цены производства и реализации продукции, товара, работы, услуги, базирующаяся на теории предельной производительности факторов бизнеса, позволяет рассчитать:

1) не только порог прибыльности или безубыточность (как рекомендуют многие авторы), но и более важные (по методикам авторов настоящего учебного пособия) метрики ведения конкурентоспособного бизнеса;

2) величину планируемой прибыли;

3) предельный масштаб бизнеса;

4) точку равновесия для оценки альтернативности экономической эффективности использования каждого в отдельности и в целом ресурсов на основе альтернативного сравнения их конкурентных инвестиционных, эксплуатационных, финансовых, маркетинговых, экологических, эргономических преимуществ с целью обоснования наилучшего их применения.

Расчет предельного объема производства позволяет проанализировать прибыльность при оптимальных объемах реализации и дает возможность

руководству определить, будет ли производство для предприятия оптимальным при определенной цене.

Предельный объем – это тот объем реализации, при котором предельные издержки равны предельному доходу ($MC=P$), а его превышение делает производство менее доходным (рентабельным).

Прежде чем приступить к подобным расчетам, необходимо объяснить некоторые термины.

Прибыль (P) до налогообложения – это средства, оставшиеся после вычета издержек до уплаты налогов.

Суммарные издержки (TC) – общие затраты, понесенные предприятием в процессе производства и сбыта товара, которые представляют собой сумму постоянных и переменных издержек.

Постоянные издержки (FC) – суммарные стабильные расходы предприятия, не меняющиеся в зависимости от объемов производства и реализации. Среди них арендная плата, вознаграждение руководящим работникам и затраты на оборудование.

Переменные издержки (VC) – суммарные расходы, которые напрямую связаны с объемом производства и сбыта товара.

Например, сырье, такое как: пшеница, овес или рис, и затраты на оплату производственного персонала, задействованного в производстве продовольствия.

Предельные издержки (MC) – изменение общих затрат, понесенных предприятием в процессе изменения производства на единицу.

На основе перечисленных понятий и соответствующих им показателей можно рассчитать точку безубыточности производства продукции, то есть точку, начиная с которой мы начинаем получать прибыль:

$$BEP = \frac{FC}{P - VC}$$

где BEP – точка безубыточности (объем продукции);

P – цена продукции.

4. Методика определения цены товара, услуги на основе зачетного метода исчисления НДС

Важнейшим фактором формирования конечной цены товара, услуги выступает налог на добавленную стоимость, который иногда называют налогом с продаж или налогом с оборота.

Налогом на добавленную стоимость (НДС) облагается стоимость, которую предприятие добавляет к стоимости сырья, материалов и приравненных к ним затрат при производстве товаров, выполнении работ, оказании услуг. Ставки налога на добавленную стоимость могут различаться по видам товаров. Если основная ставка НДС составляет 20 %, то на социально значимую продукцию, услуги установлены пониженные

льготные ставки (продовольственные товары, товары для детей, бытовые услуги), в некоторых случаях продукция или услуги в силу своей особой социальной значимости вообще освобождаются от уплаты налога. Этот налог является важной составляющей частью финансовой системы многих стран СНГ и мира. Объектом обложения является добавленная стоимость, представляющая собой разницу между денежной стоимостью выручки потребленного сырья и услуг (или сумму) валовой прибыли и амортизации. В экономической практике Республики Беларусь и стран СНГ добавленную стоимость иногда рассматривают как сумму заработной платы и прибыли, с чем, безусловно, нельзя согласиться.

Существуют три метода формирования цен с учетом НДС:

- 1) метод суммирования;
- 2) метод вычитания;
- 3) метод зачетный.

Метод суммирования и метод вычитания основаны на прямом расчете добавленной стоимости и последующем исчислении суммы налога по установленной процентной ставке. Метод суммирования заключается в определении добавленной стоимости путем сложения суммы всех составляющих ее элементов.

Метод вычитания предполагает затраты на приобретение сырья, материалов, полуфабрикатов, услуг производственного характера сторонних предприятий вычитать из цены продукции.

Использование этого способа в республике, в отличие от других стран, требует формирования специфической финансово-бухгалтерской системы, которая на практике приводит к искажению категории добавленной стоимости, создает трудности в ценообразовании, поскольку требовалось разграничение материальных и нематериальных затрат при калькулировании себестоимости и т. д.

Формирование рыночной национальной экономики, ее адаптация к требованиям мировой экономики обусловило необходимость перехода к зачетному методу исчисления НДС, который применяется европейскими странами. Этот метод не требует вычисления собственно добавленной стоимости и ее компонентов. Необходимо только знать цену, ставку НДС и сумму НДС, указанных в счетах поставщиков сырья, материалов, комплектующих.

Зачетный метод расчета НДС предполагает сумму налога (дополнительно к цене) специально выделять во всех сделках между предприятиями и указывается в соответствующих расчетно-платежных документах. Важным преимуществом этого метода является также и то, что как на стадии производства, так и на стадии реализации НДС не влияет на издержки и отражается отдельной строкой. При реализации товаров предприятие дополнительно к сформированной цене товара должно

предъявить к оплате покупателю этого товара соответствующую сумму НДС.

5. Методы определения цены на основе прогрессивного (затратного) подхода

Распространенным методом ценообразования в отечественной практике является прогрессивный (затратный) подход: согласно которому к рассчитанной себестоимости единицы продукции добавляется заданный размер прибыли, а также косвенные налоги и неналоговые платежи:

$$Ц = С + П + Н$$

где С – себестоимость единицы товара, тыс. руб.;

П – прибыль в расчете на единицу товара, тыс. руб.;

Н – косвенные налоги и неналоговые платежи в цене товара, тыс. руб.

Отпускная цена, по которой товар реализуется предприятием-изготовителем, состоит из себестоимости его производства, прибыли и косвенных налогов (или дотации).

Себестоимость представляет собой плановые затраты, связанные с производством и реализацией продукции. По действующему законодательству она включает также целый ряд налогов и отчислений в различные фонды (налог на землю, экологический, отчисления на социальные нужды, в инновационный фонд и др.) В любой экономике предприятия и предприниматели заинтересованы в том, чтобы в цене были возмещены их затраты.

Прибыль необходима для создания средств на потребление и накопление предприятий, а также уплаты налогов за счет прибыли (на прибыль, недвижимость, местных).

Косвенные налоги устанавливаются государством с учетом общественных потребностей и непосредственно увеличивают цену.

В качестве косвенных налогов могут выступать НДС, акциз, отчисления в целевой бюджетный республиканский фонд и др.). В отдельных случаях для уменьшения цены (например, на социально значимые товары или услуги) государство выплачивает изготовителю или потребителю дотацию, частично возмещающую часть затрат и обеспечивающую некоторую прибыль предприятию.

Разновидностью прогрессивного (затратного) метода определения цен на товары и услуги является агрегатный метод. Он применяется к товарам, состоящим из сочетаний отдельных изделий (мебельные гарнитуры, столовые сервизы), а также продукции, собранной из унифицированных элементов, узлов, деталей (станки, оборудование определенного типа, семейства автомобилей, тракторов). Цена, рассчитанная этим методом, представляет собой сумму цен отдельных конструктивных элементов или изделий, которые уже ранее были определены с добавлением затрат на их сборку или компоновку.

К затратному методу можно относить метод структурной аналогии, который применяется в производствах и сферах с широкой номенклатурой выпускаемых однотипных изделий, услуг или работ (ремонтные услуги, детали различных типоразмеров). При определении цены на новый вариант изделия определяют структурную формулу цены по ее аналогу. Для этого используют фактические (или статистические) данные о доле основных видов затрат в цене или себестоимости аналогичного товара. Если имеется возможность точно определить по новому товару один из основных элементов затрат (материальные затраты по рабочим чертежам и нормам расхода, оплата труда), то используя структуру аналогичного товара, не сложно рассчитать ориентировочную цену, используя следующую формулу:

$$Ц = \frac{З_о}{Д_{з_о}}$$

где Ц – цена или С – себестоимость нового изделия, тыс. руб.;

З_о – абсолютное значение основного вида затрат на производстве нового изделия, руб.;

Д_{з_о} – доля основного вида затрат в цене (или себестоимости) нового изделия, коэффициент.

Для учета качественных параметров продукции при определении цены на основе прогрессивного (затратного) метода прибегают к группе методов, которые часто называют параметрические.

Всех их объединяет один принцип: чем лучше качество, тем выше цена.

Качество сложной технической продукции можно оценить с помощью скоринга одного ключевого качественного показателя, от которого будет зависеть цена (мощность, производительность, содержание основного компонента). Частное от деления цены на значение главного показателя (параметра) качества изделия характеризует удельную цену. Удельные цены используются в одном из наиболее простых параметрических методов ценообразования. Это метод удельных показателей. Цена нового изделия может быть рассчитана так:

$$Ц_н = Ц_б \times П_н / П_б,$$

где Ц_н – цена нового изделия, руб.;

Ц_б – цена изделия, принятого за базу сравнения, руб.;

П_н и П_б – значения основного качественного параметра соответственно по базовому и новому изделиям.

В качестве аналога выбирается изделие, наиболее сопоставимое по потребительским свойствам конструкции, технологии производства.

При учете нескольких потребительских свойств, имеющих разное значение для потребителя, используется следующая формула:

$$C_n = C_{\delta} \sum_{i=1}^n \frac{P_{ni}}{P_{\delta i}} \cdot Y_i$$

где P_{ni} и P_{δ} – значения i -го потребительского свойства соответственно нового и базового изделий, натуральные единицы измерения;

Y_i – коэффициент весомости i -го качественного параметра в долях единицы;

n – количество оцениваемых качественных параметров.

Если кроме основного требуется учесть в цене и второстепенные показатели качества, дополнительно рассчитываются доплаты (или скидки), отражающие изменение других потребительских свойств нового изделия. Такой подход распространен в ценообразовании на машины и оборудование, сельскохозяйственное сырье, где, например, используется система надбавок и скидок за содержание крахмала в картофеле, производство экологически чистых продуктов, температуру продаваемого молока, его бактериальную обсемененность и др.

Встречаются потребительские свойства товаров, которые не поддаются непосредственному количественному измерению и не имеют определенных показателей качества. Например, вкусовые, эстетические свойства, дизайн, соответствие направлениям моды.

Учесть в ценах такие показатели качества позволяет балловый метод. Он применяется при обосновании цен на такую продукцию, как продовольственные товары, швейные, парфюмерно-косметические, табачные изделия, часы, оптико-механические приборы и др.

При определении цены балловым методом нужно выбрать показатели качества изделия, которые имеют важное значение для потребителя. Затем формируется комиссия из нескольких независимых экспертов, оценивающих каждый качественный параметр товара в баллах по заранее установленной шкале. Комиссия выбирает аналог товара, с которым будет сравниваться товар, требующий установления цены. Если оцениваемые показатели качества неравнозначны для покупателей, их можно проранжировать и ввести в расчет показателей значимости (весомости). Цену нового изделия можно рассчитать по формуле:

$$C_n = C_{\delta} / \sum_{i=1}^n (B_{\delta i} \cdot Y_i) \cdot \sum_{i=1}^n (B_{ni} \cdot Y_i)$$

где $B_{\delta i}$, B_{ni} – балловая оценка i -го качественного параметра соответственно базовому и новому изделиям;

Y_i – коэффициент весомости i -го качественного параметра в долях единицы;

n – количество оцениваемых качественных параметров.

Зависимость цены от нескольких качественных параметров продукции и выражение ее в виде эмпирической формулы можно установить также с помощью метода корреляционно-регрессионного анализа.

Использование корреляционно-регрессионного анализа для обоснования цен предполагает наличие определенных условий: изделия должны быть четко классифицированы по соответствующим параметрическим группам; в каждой параметрической группе продукции из всех технико-экономических параметров необходимо выделить параметры, оказывающие наибольшее воздействие на цену; для каждой параметрической группы изделий свойственна конкретная форма связи цены с параметрами, которую необходимо выявить.

Приведенные параметрические методы ценообразования имеют разновидности и могут выражаться специальными формулами расчета цен, которые распространены и общепризнаны на отдельных товарных рынках. Приведенные выше варианты определения цены на основе определения затрат не учитывали дифференциацию их на переменные и постоянные. Учет характера применения затрат в зависимости от объема производимой продукции можно выполнить, используя метод маржинальных издержек.

Данный метод позволяет создать эффективную систему оперативного рыночного ценообразования на основе применения принципов современного учета затрат – директ-костинга. При использовании этого метода пользуются категориями: маржинальный доход, постоянные и переменные затраты и «маржинальная себестоимость». Маржинальный доход или разница между рыночной ценой и переменными затратами должна возмещать постоянные затраты и приносить прибыль.

6. Методика определения цены товара, услуги на основе рыночного подхода

Методы определения цены товара, услуги на основе ретроградного (рыночного) подхода позволяют учитывать конъюнктуру на соответствующем рынке и базируются на результирующих величинах цен в процессе взаимодействия покупателя и продавца. Эти методы преимущественно имеют позитивное применение на развитых, конкурентных рынках. В республике получил широкое распространение метод торгов (биржевых, аукционных, тендерных).

Торги позволяют покупателю объявлять конкурс для продавцов на товар с определенными технико-экономическими характеристиками. Примером могут быть государственные заказы, партии сырья, уникальное оборудование, строительство объектов производственного или непроизводственного назначения и т. д.

На цены, устанавливаемые на торгах, могут оказывать влияние следующие факторы:

– цели и задачи предприятия – участника торгов: максимизация прибыли, рост объема продаж, минимизация издержек и т. д. Если предприятие преследует цель закрепиться на рынке, оно будет предлагать низкую цену;

– возможности предприятия – поставщика товаров, производственные мощности, потенциал персонала, финансовые ресурсы, необходимые для выполнения заказа;

– величина потенциальной взаимной выгоды, которую могут получить участники торгов при различных уровнях цен.

В ходе торгов контракт получает то предприятие, которое предложит минимальную цену, обеспечит требуемое качество и сроки поставки, условия исполнения заказа.

На рынках товаров, где имеет место низкая эластичность спроса, отсутствует острая конкуренция, нужно применять метод следования за лидером. Суть его сводится к тому, что предприятия, при установлении цен, ориентируются в первую очередь на цены конкурентов.

Данный метод применяется, преимущественно, на сырьевых рынках (нефтепродуктов, черных и цветных металлов, удобрений), товаров широкого потребления и т. д. Продавец может отклонять свою цену от цены лидера, но в определенных пределах, которые оправданы качественными достоинствами товара. Более высокие цены могут иметь мелкие предприятия. Иначе крупные предприятия-лидеры могут объявить «войну цен» и, пользуясь своими преимуществами в объемах продаж, опираясь на мощную сбытовую сеть, неизбежно вытеснят предприятия-аутсайдеры с рынка.

При использовании метода повышенного имиджа товара цена учитывает в первую очередь, сколько покупатель готов заплатить за предлагаемый товар с определенными потребительскими свойствами. Высокая цена устанавливается тогда, когда спрос относительно велик, а низкая – когда спрос снижается. Затраты при этом имеют второстепенное значение и рассматриваются лишь как ограничительный параметр снижения цены.

Этот маркетинговый подход к ценообразованию и предусматривает учет в цене наличия в товаре полезностей, которые ищет потребитель и готов платить за них. В основе метода лежит субъективная оценка покупателем ценности товара или услуги. Эта оценка зависит от многих факторов, например, от получаемой отдачи от использования товара (в калориях, витаминах, вкусовых качествах, экологической чистоты), возникающих дополнительных психологических преимуществ (уровень обслуживания, привлекательная упаковка, соответствие направлениям моды, интерьер салона или магазина), уровня послепродажного обслуживания, предоставляемого продавцом покупателю (замена некачественного товара, предприятия гарантийного и других ремонтов автомобилей, холодильников и другой сложно-бытовой техники).

Данный метод успешно применяется на рынках взаимозаменяемой продукции, позволяющей покупателю сравнивать аналогичные товары и делать свой выбор. Для этого продавцы должны внимательно изучать

различные секторы рынка, каждый из них представлен покупателями, по-разному оценивающими различные свойства товара. Это изучение можно проводить с помощью опросов покупателей, анкетирования, тестирования и другими способами.

В рыночной экономике используются и другие маркетинговые модели моделирования цен. В их числе «лестница цен» (price ladder), тест без сравнения (monadic test) и мера ван Вестендорпа (van Westendorp PSM – price sensitivity measurement).

Модель лестницы цены основывается на том, что покупателю предлагается описание товара (услуги) и некоторая цена на него.

Покупатель должен дать оценку вероятности покупки товара за эту цену по четырех- или пятибалльной шкале предпочтений (шкале Лайкерта). Затем покупателю демонстрируют тот же продукт, но уже по другой цене (более высокой или более низкой) и опять задают те же вопросы. Опрос повторяется до тех пор, пока не будут протестированы заранее предусмотренные значения возможной цены и пока оценка вероятности покупки не достигнет границ шкалы.

Пример: Предприятие определяет цену на велосипед. Характеристики велосипеда: количество режимов скоростей – 8, есть спидометр, гарантия 3 года. Покупателю задается вопрос: насколько вероятно, что вы приобретете этот велосипед за 100 долл. США?

Оценки вероятности покупки (по четырехбалльной шкале):

определенно не куплю – 1;

скорее всего не куплю – 2;

вероятно куплю – 3;

определенно куплю – 4.

Следующий вопрос будет аналогичен заданному, только изменится значение цены. Снова обращается внимание на характеристики товара и предлагается оценить вероятность покупки, но уже при цене, например, 750 долл. США.

Рассмотренный метод тестирования не требует больших затрат, отличается простотой, но дает весьма приблизительные оценки цены. К недостаткам этого метода относят также и то, что при его проведении не учитывается возможность изменений в товаре или рыночной ситуации. Кроме того, на меру чувствительности к цене со стороны покупателя могут влиять условия проведения исследования.

Тест без сравнения проводится, когда покупателям демонстрируется товар по фиксированной цене. Несколько групп покупателей оценивают различные значения цен, соответствующие одному и тому же товару. Причем каждой группе предлагается только одно значение цены. Количество групп должно равняться числу тестируемых значений цен. Оценка вероятности покупки производится по той же четырех- или пятибалльной шкале. В отличие от предыдущей модели покупатель

определяет вероятность покупки только один раз. Для получения качественных результатов необходимо обеспечить достаточно большой размер выборки. Все группы (выборки) должны быть абсолютно идентичны по своим характеристикам. Для этого важно заранее разработать принципы отбора покупателей в группы. Например, схожие по половозрастному составу группы могут оказаться различными по уровню доходов семьи, и этот параметр повлияет на оценки вероятности покупки.

Метод ван Вестендорпа предусматривает другой характер вопросов в оценке цены товара: (примерный перечень):

1. За какую цену Вы приобретете этот товар?
2. При какой цене этого товара Вы будете на первый план выдвигать вопрос о его качестве?
3. Какая минимальная цена этого товара для Вас будет высокой, но за которую его все-таки возможно купить?
4. За какую цену Вы купили бы этот товар, считая это весьма выгодной покупкой?

На основе обработки числовых значений ответов покупателей на эти четыре вопроса выделяется шесть оценок распределения:

- слишком дорого;
- слишком дешево;
- дорого;
- недорого;
- дешево;
- недешево.

Полученные оценки можно изобразить в виде линейного графика (рис. 1). По оси X откладываются значения цены, по оси Y – накопленный процент респондентов.

Анализ графика показывает, что пересечение линий «дорого» и «дешево» дает точку безразличия (IDPP – indifference price point). Она соответствует цене, которую большинство покупателей не считает дорогой или дешевой, им безразлично. Пересечение линий «слишком дорого» и «слишком дешево» дает точку оптимальной цены (OPP – optimum price point), при которой меньше всего покупателей отвергают товар из-за его высокой цены. Точка пересечения линий «слишком дешево» и «недешево» дает предельную дешевизну (PMC – point of marginal cheapness), а пересечение линий «слишком дорого» и «недорого» дает точку предельной дороговизны (PME – point of marginal expensiveness).

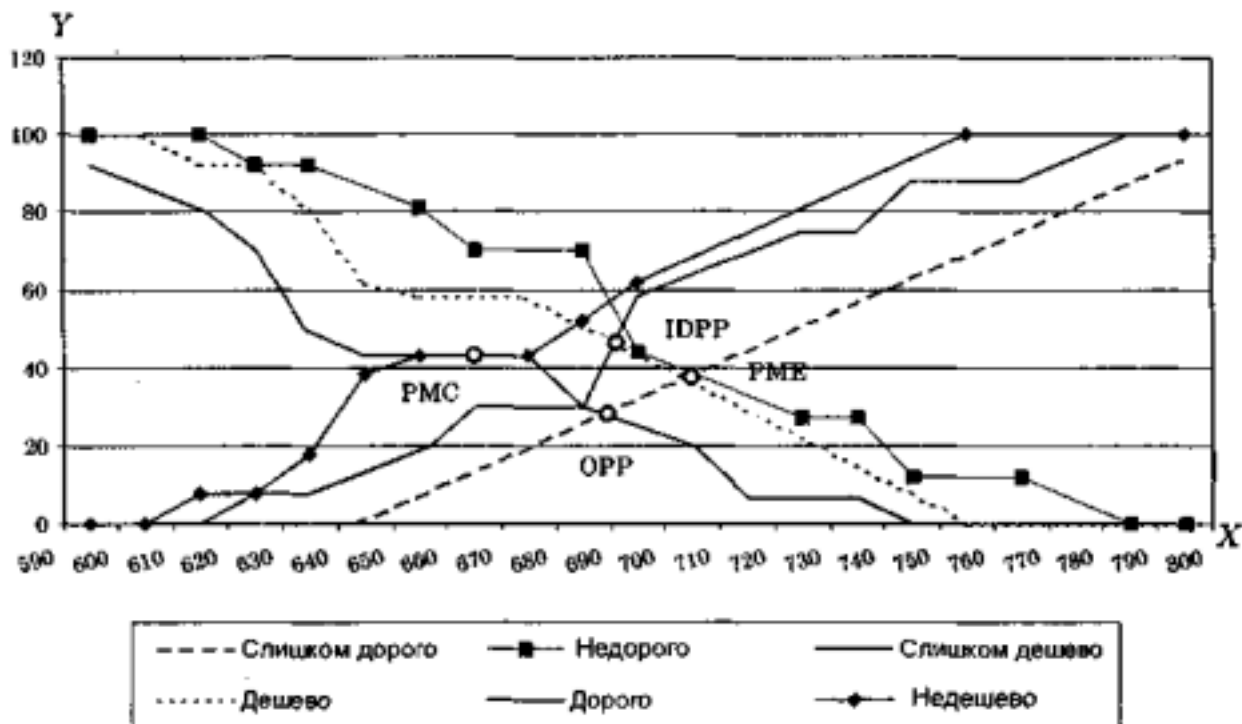


Рис 1 – Графическая оценка уровня цен на основе метода ван Вестендорпа

Реализация целей предприятия и ситуации, складывающейся на рынке на определенный период времени, может потребовать корректировки исходной цены товара, выбора варианта ее последующего изменения. В этих целях нужно формировать и использовать различные рыночные стратегии ценообразования.

7. Методика формирования ценового взаимодействия предприятий-партнеров

В бизнесе широко представлена технология производства товаров выпуска услуг, предполагающая и позволяющая участие на определенных ее стадиях различных предприятий, которые в этом случае выступают в качестве партнеров.

Механизм формирования цен на продукцию предприятий-партнеров должен предполагать проведение консультаций и переговоров их в рамках полномочий согласительных комиссий по ценам по поводу определения и согласований удельного веса («доли») добавленной стоимости в оптовых, отпускных ценах готовой (конечной) продукции к реализации их совместного бизнеса. Пропорционально этому удельному весу им целесообразно распределять между собой денежную выручку, полученную предприятием, которое завершает процесс производства товара.

В основе алгоритма расчета удельного веса продукции предприятия-партнера в отпускной оптовой цене готовой для реализации (конечной)

продукции целесообразно использовать средние фактические издержки тех предприятий, которые входят в лучшую их половину эффективности функционирования в соответствующем бизнес-кластере для того или иного предприятия. Для определения отпускной оптовой цены каждого предприятия-партнера необходимо все предприятия (крупные, средние, мелкие), которые заинтересованы в участии на выполнение определений бизнес-стадий процесса производства готовой (конечной) продукции (услуги) и заключили соответствующие между собой договоры дифференцировать на группы в зависимости от эффективности их работы за предыдущий год. В качестве критерия эффективности их деятельности целесообразно использовать рекомендуемый интегральный коэффициент конкурентоспособности предприятия:

$$ИР = \sqrt[3]{РиК \times Рп}$$

где ИР – интегрированный коэффициент конкурентоспособности;

РиК – рентабельность инвестированного капитала;

Рп – рентабельность продаж.

Затем следует рассчитать средние издержки на производство соответствующего вида продукции предприятий, вошедших в лучшую группу, и принимать их значение в качестве одной из составляющих отпускной оптовой цены на продукцию, готовую для реализации (конечную) продукцию предприятия. Аналогичную процедуру установления средних издержек необходимо выполнить и для предприятий-партнеров на соответствующей стадии процесса ее производства. При этом в качестве совокупности предприятий-партнеров могут выступать предприятия одной области или определенного региона республики. Важно, чтобы они имели схожую технологию производства своей продукции и относительно равные условия конкуренции.

Применительно к супермонополиям можно использовать нормативный подход их установления, но с учетом мировых результатов деятельности аналогичных предприятий. Установленные средние издержки предприятий-партнеров следует рассматривать в качестве составляющей при распределении денежной выручки, полученной на предприятии, которое завершает их производство.

После определения денежной выручки, причитающейся предприятиям-партнерам за реализованную ими стадийную продукцию, обосновываются и устанавливаются на нее текущие цены, учитывающие основные факторы их формирования. В условиях инфляции наиболее целесообразно устанавливать продолжительность их действия в течение непродолжительного периода до 1 года. Также необходимо их ежегодно пересматривать с целью адекватного учета всех конкретных изменений в экономике (изменение цен на материальные ресурсы, инфляция и т. д.). Корректировку цен на продукцию предприятий-партнеров необходимо также производить, используя средневзвешенный индекс:

$$Y_{ц} = \frac{\sum Q_i \cdot C_{н}}{\sum Q_i \cdot C_{п}}$$

где $Y_{ц}$ – средневзвешенный индекс изменения цен на продукцию предприятий-партнеров;

Q_i – объем соответствующего вида стадийной продукции предприятием-партнером в текущем периоде;

$C_{н}$ – новые цены на соответствующий вид стадийной продукции;

$C_{п}$ – цены на соответствующий вид стадийной продукции.

После определения стоимости стадийной продукции каждому предприятию-партнеру необходимо обосновать достаточность ее уровня для ведения рентабельного собственного бизнеса.

Реализуя на практике рекомендуемый вариант формирования ценовых взаимоотношений между предприятиями-партнерами, необходимо стремиться к более эффективному функционированию их интеграционных объединений. Это условие достигается, если рассчитанные суммарные средние фактические издержки предприятий-партнеров в рамках отпускной цены готовой к реализации (конечной) продукции обеспечивают рентабельное функционирование интеграционного объединения не ниже банковского процента.

Наиболее оптимальным уровнем рентабельности в современном бизнесе следует считать 20-30 %. Оптимизация оптимальной «стартовой» отпускной цены предприятия, завершающего процесс производства готовой к реализации (конечной) продукции с использованием классического маркетингового подхода в экономической теории и практике к ее определению затруднена, так как ее алгоритм предполагает, чтобы значение эластичности спроса по цене было больше единицы:

$$C_{opt} = C \times \frac{E}{1 - E}$$

где C_{opt} – оптимальная цена продаж;

C – переменные издержки;

E – факторы экономической среды, выраженные в эластичности спроса на товар по цене.

Спрос на рынке преимущественно формируется по текущим ценам, а предложение – по ценам предыдущего периода, что усложняет практическое применение приведенной выше формулы в бизнесе. Учитывая вышеизложенное, целесообразно применять маркетинговый метод определения отпускных цен на готовую к реализации (конечную) продукцию предприятий, завершающих производственный процесс, обеспечивающий нахождение равновесия между издержками производства и конъюнктурой рынка. Расчетная цена в данном случае может быть определена по формуле:

$$Ц_p = \frac{ПИ + ПерИ \times Q + П}{Q}$$

где C_p – расчетная цена;

ПИ – постоянные издержки;

ПерИ – переменные издержки;

Q – планируемый объем реализации продукции;

П – планируемая прибыль.

Воспользовавшись этой формулой, каждое предприятие может рассчитать потенциально возможную цену реализации продукции и сравнить с фактическим ее уровнем на рынке для обоснования получения приемлемого дохода.

Для того чтобы определить выгодность предложения о досрочной оплате и получении скидки, даже если придется воспользоваться банковским кредитом, необходимо сопоставить «цену отказа от скидки» со стоимостью банковского кредита (оба показателя рассчитываются на базе годовых процентных ставок):

$$\begin{aligned} \text{Цена отказа от скидки} = & \frac{\text{процент скидки}}{100\% - \text{процент скидки}} \times 100 \times \\ & \times \frac{360 \text{ дней}}{\text{максимальная длительность} - \text{период, в течение которого} \\ & \text{отсрочки платежа, дней} \quad \text{предоставляется скидка, дней}} \end{aligned}$$

Если результат превысит ставку банковского процента, то целесообразно обратиться в банк за кредитом и оплатить товар в течение льготного периода.

Решение о размере скидки производитель должен рассматривать через призму повышения эффективности работы и снижения цен на выпускаемую продукцию, посредством определения влияния снижения цены на изменение прибыли предприятия: сохранится или увеличится прибыль от продажи товара, что зависит от:

- влияния снижения цены на платежеспособность населения;
- эластичности спроса по цене;
- соотношения постоянных и переменных издержек производства;
- влияния изменения объема продаж на производственные затраты, их структуру.

Целесообразно снижать цены только на те товары, спрос на которые сильно зависит от уровня цен, то есть является эластичным.

Важнейшем инструментом в формировании взаимовыгодного взаимодействия предприятий-партнеров выступает фиксирование контрактных цен, которое может осуществляться следующим образом:

- 1) в момент его заключения;
- 2) на протяжении срока его действия;
- 3) в момент его исполнения.

По способу фиксации различаются следующие виды цен:

1. Твердая цена (*firm, fixed price*) устанавливается в момент подписания контракта и в течение срока его действия не подлежит изменению. Твердая цена в основном применяется при немедленных поставках (1-14 дней), реже при поставках в более длительные сроки. В контрактах в этих случаях делается оговорка «цена твердая, изменению не подлежит».

2. Скользящая цена (*sliding price*) устанавливается во время исполнения контракта, применяется в случае поставок товаров, требующих длительного срока изготовления.

Первоначально в контракте устанавливается исходная цена, стороны оговаривают ее структуру (процентное содержание постоянных и переменных затрат). Скольжение цены определяется изменением цен на сырье, уровнем оплаты труда в отрасли, налоговой политики государства, что приводит к возникновению дополнительных расходов на выполнение данного контракта. Структура исходной цены имеет вид:

$$ЦИ = КТ + КМЗ + КЗП,$$

где КТ – коэффициент торможения, то есть доля в цене постоянных издержек;

КМЗ – доля в цене затрат на приобретение сырья и материалов;

КЗП – доля в цене расходов на заработную плату.

Окончательная цена при таком способе фиксации рассчитывается по формуле:

$$Ц = \frac{Ц_{и}}{(100\%)} \times (КТ + I_{МЗ} \times КМЗ + I_{ЗП} \times КЗП)$$

где $I_{ЗП}$ – индекс изменения заработной платы (отношение заработной платы на момент поставки к заработной плате на момент подписания контракта);

$I_{МЗ}$ – индекс изменения стоимости материалов (отношение стоимости материалов на момент поставки к стоимости материалов на момент подписания контракта); (100 %) – исходная цена делится на 100 %, если КТ, КМЗ, КЗП в формуле подставляются в процентах, если в долях, то 100 % из формулы исключаются.

3. Цена с последующей фиксацией (*price to be fixed*) применяется при поставках товаров, требующих больших сроков изготовления, стоимость которых ставится в зависимость от качественных характеристик, а также товаров, цена которых подвержена значительным конъюнктурным колебаниям. В контракте указывается, что при его исполнении цена может изменяться, и указывается, на основании чего будет установлена ее

окончательное значение, и какие факторы будут учитываться при ее фиксации. Такими факторами могут быть изменения: размеров фактических затрат производителя на изготовление товара вследствие повышения цен на сырье и комплектующие, изменение законодательства, регулирующего размер и порядок оплаты труда, налогов; содержания полезных веществ или примесей в продукции по сравнению с оговоренными в контракте; рыночной стоимости товара вследствие изменения конъюнктуры рынка.

Стороны определяют источник информации об изменении рыночных цен. Если в контракте цена ставится в зависимость от данного факта, то в тексте это отражается через следующие оговорки: оговорка «hausse» означает, что любое повышение рыночной цены ведет к повышению контрактной цены; оговорка «baisse» предполагает, что любое понижение рыночной цены приведет к снижению уровня контрактной цены; оговорка «hausse-baisse» ставит изменение контрактной цены в зависимость от соответствующего изменения рыночной цены.

ТЕМА 13. РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Сущность и значение выручки и прибыли

Предприятие всегда ставит своей целью прибыль, но не всегда ее извлекает. Если выручка равна себестоимости, то удастся лишь возместить затраты на производство и реализацию продукции.

При затратах, превышающих выручку, предприятие превышает установленный объем затрат и получает убытки – отрицательный финансовый результат, что ставит предприятие в достаточно сложное финансовое положение, не исключаящее и банкротство.

Для предприятия прибыль является показателем, создающим стимул для инвестирования в те сферы, где можно добиться наибольшего прироста стоимости. Прибыль как категория рыночных отношений выполняет следующие функции:

- характеризует экономический эффект, полученный в результате деятельности предприятия;
- является основным элементом финансовых ресурсов предприятия;
- является источником формирования бюджетов разных уровней.

Определенную роль играют и убытки. Они высвечивают ошибки и просчеты предприятия в направлениях использования финансовых средств, организации производства и сбыта продукции.

2. Методика определения прибыли предприятия

Прибыль является основным источником формирования собственных средств предприятия. С одной стороны, в финансовом менеджменте

прибыль рассматривается как результат деятельности фирмы, а с другой, – как основа (источник) дальнейшего ее развития.

Исходя из интересов собственника капитала и потенциального инвестора, прибыль определяет доходность капитала, целесообразность инвестирования. Для страны прибыль предприятия означает наполняемость доходной части бюджета, источник решения социальных проблем страны и региона.

Для менеджера устойчивая и высокая прибыль предприятия – критерий уровня менеджмента, его компетенции (квалификации), рыночного признания выгодных контрактов, источник конкурентного мотивирования его профессиональной деятельности.

Для технологических работников – критерий уровня их технологической компетенции (квалификации), рыночного признания качества товаров (услуг), источник мотивирования компетентного выполнения ими технологических работ. Для партнеров по бизнесу высокая прибыль предприятия – критерий финансового состояния и низкого риска совместного бизнеса.

При определении прибыли следует издержки (затраты) производства рассчитывать на тот объем продукции, который запланирован (или зафиксирован фактически) как реализованная продукция.

В целях исчисления налога на прибыль предприятия (за исключением субъектов малого предпринимательства) обязаны считать выручку в следующих случаях:

- получение предоплаты (аванса);
- отгрузка продукции (выполнение работ).

Датой отгрузки считается день передачи соответствующего товарораспорядительного документа; датой выполнения работ – день фактического завершения работ.

Малые предприятия (плательщики налога на прибыль) могут выбирать между указанным выше методом начисления и кассовым методом. При кассовом методе исчисление выручки производится с момента поступления денег за реализованную продукцию (услуги).

Пусть Q_r – объем товарной продукции за определенный период, Q_n и Q_k – запасы продукции на складе на начало и конец периода. Тогда количество реализованной продукции:

$$Q_p = Q_r + Q_n - Q_k$$

На этот объем выручки от реализации продукции рассчитываются и издержки:

$$C_p = C_r + C_n - C_k,$$

где C_p и C_r – себестоимость реализованной товарной продукции; C_n и C_k – себестоимость готовой продукции на складе предприятия на начало и конец периода.

Нормативы отчисления из прибыли в бюджет установлены налоговым

законодательством. Решения об использовании чистой прибыли принимает собственник предприятия. Формирование и использование прибыли на предприятии приведено на рис. 1.

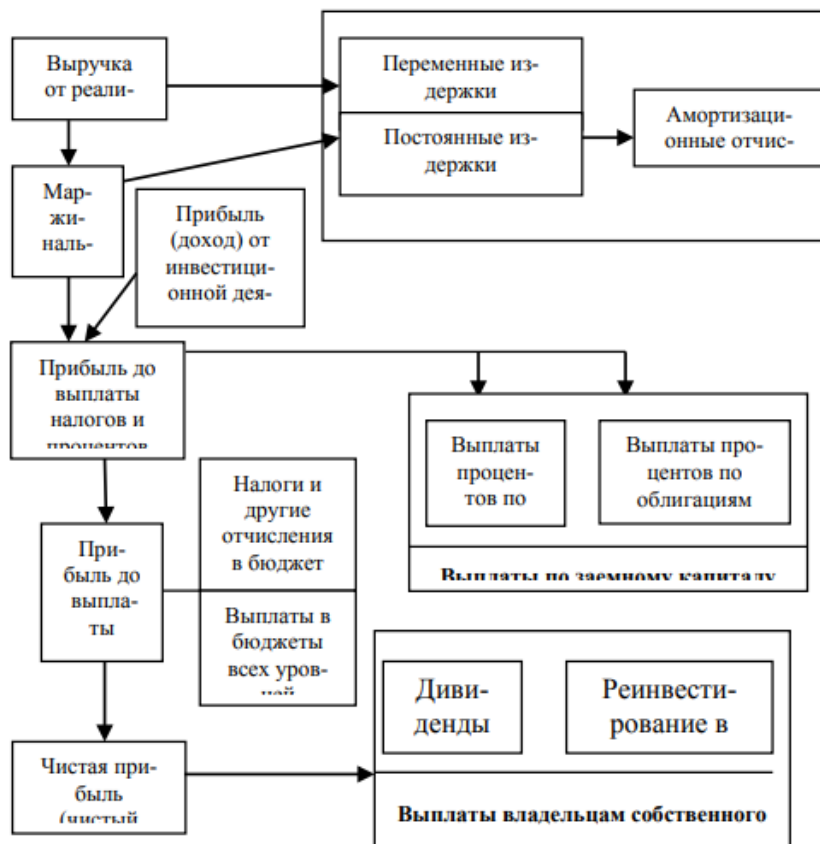


Рис. 1 – Формирование и использование прибыли

3. Рентабельность: сущность, виды, показатели и методика их расчета

Рассчитав величину прибыли, необходимо приступить к определению рентабельности деятельности предприятия, используя алгоритм, который приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Алгоритм расчета прибыли и рентабельности деятельности предприятия

Показатели	20... г.	20...г.
1. Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг (сумма налога на добавленную стоимость, акцизов, пошлин на экспорт и др. вычитается из объема реализации), тыс. руб.		
2 Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг, тыс. руб.		
3 Валовая прибыль, тыс. руб.		
4. Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг (валовая прибыль – управленческие расходы и расходы на реализацию (коммерческие расходы), тыс. руб.		
5. Прибыль (убыток) от текущей деятельности ($\pm 060 \pm 070 - 080$), тыс. руб.		
6. Прибыль (убыток) от инвестиционной и финансовой деятельности		

(100 – 110 + 120 – 130), тыс. руб.		
7. Прибыль (убыток) до налогообложения ($\pm 090 \pm 140$)		
8. Чистая прибыль (убыток) ($\pm 150 - 160 \pm 170 \pm 180 - 190-200$)		
Совокупная прибыль (убыток) ($\pm 210 \pm 220 \pm 230$)		
Базовая прибыль (убыток) на акцию (250)		
Разводненная прибыль (убыток) на акцию (260)		
13. Рентабельность:		
13.1. рентабельность затрат = валовая прибыль / себестоимость товаров и услуг = (стр.3 / стр.2) x 100, %		
13.2. рентабельность затрат = прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг / себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг = (стр.4 / стр.2+ управленческие расходы и расходы на реализацию) x 100,%		
13.3. рентабельность продаж = валовая прибыль от реализации товаров, услуг / выручка от реализации (стр.3 / стр.1) x 100, %		
13.4 рентабельность продаж = прибыль от реализации продукции, товаров, работ, услуг / выручка от реализации (стр.4 / стр.1) x 100, %		
13.5 рентабельность продаж = чистая прибыль / выручка от реализации (стр.8 / стр.1) x 100, %		
13.6 рентабельность затрат = чистая прибыль / себестоимость продаж + управленческие расходы и расходы на реализацию (стр.8 / стр.2 + коммерческие и управленческие расходы) x 100, %		
13.7 Рентабельность инвестиций = прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг / сумма инвестиций (стр.4 / $\frac{1}{2}$ (бух баланс: стр.300гр.3 +стр.300гр.4) - $\frac{1}{2}$ (стр.690гр.3+стр.690гр.4) x100, %		
13.8 Рентабельность собственного капитала = прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг / собственный капитал) x 100, %		
13.9 Рентабельность финансовых инвестиций = прибыль от финансовых инвестиций / сумма долгосрочных и краткосрочных финансовых инвестиций (форма 2: стр.102 +стр.103+стр.104 / $\frac{1}{2}$ (бух баланс: стр.150гр.3 +стр.150гр.4+стр.260гр.3 +стр.260гр.4) x100, %		
Рентабельность совокупных активов = прибыль (убыток) до налогообложения + проценты к уплате (стр.7 + форма 2:стр. 131/ $\frac{1}{2}$ (бух баланс: стр.300гр.3 +стр.300гр.4) x100, %		
Рентабельность по конечному финансовому результату = сумма полученной прибыли по конечному финансовому результату - сумма полученного убытка по конечному финансовому результату / себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг = (стр.4 / стр.2+ управленческие расходы и расходы на реализацию) x 100, %		
Рентабельность по конечному финансовому результату, без учета государственной поддержки = сумма полученной прибыли по конечному финансовому результату, без учета государственной поддержки - сумма полученного убытка по конечному финансовому результату, без учета государственной поддержки / себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг = (стр.4 / стр.2+ управленческие расходы и расходы на реализацию) x100, %		

Приведенный алгоритм определения прибыли и рентабельности

деятельности предприятия свидетельствует о том, что необходимо рассчитать систему показателей, которые логически между собой взаимосвязаны. Только на основе их комплексной оценки можно формулировать соответствующие выводы об уровне прибыльности и рентабельности бизнеса.

4. Финансовые результаты деятельности предприятия

На эффективность функционирования непосредственное влияние оказывает деловая активность предприятия, которая характеризуется системой следующих показателей:

- ростом реализации товаров, услуг на высококонкурентных рынках;
- превышением темпов роста выручки от реализации товаров и услуг по сравнению с их физическим ростом;
- размещением инвестиций на высококонкурентных рынках;
- ростом динамики объема продаж, добавленной стоимости, прибыли от реализации и чистой прибыли, чистого самофинансируемого дохода;
- ростом объемов производства высококонкурентоспособных товаров (услуг);
- повышением удельного веса экспорта товаров и услуг;
- выполнением договорных обязательств;
- улучшением состояния кредиторской и дебиторской задолженности;
- ростом удельного веса самофинансируемого дохода в выручке от продаж;
- ростом удельного веса чистой прибыли в общей величине прибыли от продаж;
- ростом платежеспособности предприятия;
- ростом резервного фонда, фонда социальной защиты, фонда развития;
- улучшением технического состояния производственного потенциала.

Для идентификации и оценки критерия «деловой активности (репутации)» предлагается применять индекс глобального рыночного положения компании на низкоконкурентных, среднеконкурентных и высококонкурентных товарных рынках в следующей пропорции: 1/3; 1/3; 1/3, который позволяет реализовывать экспортоориентированную экономическую политику пропорционального масштабирования экспорта – оптимальный (по оценкам авторов, это единственный вариант конкурентоспособного и устойчивого рыночного положения компании) сценарий экспорта:

- 1/3 объема на низкоконкурентные;
- 1/3 объема на среднеконкурентные;
- 1/3 объема на высококонкурентные товарные мировые рынки.

Для оценки глобального положения компании следует использовать модернизированный алгоритм расчета матрицы стратегического положения и оценки действий (SPACE), позволяющий, в отличие от существующей методики реализации SPACE, учитывать значения не факторов стабильности обстановки (ES), промышленного потенциала (IS), конкурентных преимуществ (CA), финансового потенциала (FS), а четырех

разработанных ключевых частных индикаторов актуального мотивированного покупательского поведения потенциальных покупателей из низкоконтурных, среднеконтурных и высококонтурных рынках товаров и услуг:

- индекс узнаваемости ($I_{узн}$);
- индекс лояльности ($I_{л}$);
- индекс востребованности ($I_{в}$);
- индекс репутации ($I_{р}$).

Координаты стратегического состояния предприятия на оси координат определяются по формулам:

$$X = I_{л} / (B / Y_{зн});$$

$$Y = I_{в} / (B / I_{р}),$$

где B – максимальное значение индикаторов, согласно разработанной шкале (от 0 до 1), баллов.

Оценка эффективности производственной деятельности основывается на оценках доходности инвестиций, капитала и продаж и их комбинаций и позволяет оценить доходность предприятия и факторы ее изменения. При этом следует рассматривать процесс движения собственности через рынок ценных бумаг в условиях активного развития информационно-коммуникационных технологий и искусственного интеллекта в бизнесе. Цели и содержание анализа определяются тем, кто будет использовать его результаты. В таблице 2 приведены показатели, представляющие особый интерес для квадроинтересов участников реальных бизнес-процессов в экономике предприятия:

- 1) инвесторов;
- 2) бизнесменов, предпринимателей;
- 3) наемных менеджеров и технологических работников;
- 4) кредиторов (заимодавцев).

Таблица 2 – Целевые установки основных участников бизнеса на предприятии

Инвесторы	Собственники	Менеджеры	Кредиторы	Наемные работники
1-я цель – капитализация инвестиций: доходность (дивидендность) инвестиций; приумножение стоимости инвестиционных ресурсов; стоимость бизнеса	1-я цель – прибыльность: доходность собственного капитала; прибыль на акцию; курс акций; доходность акций; стоимость бизнеса	1-я цель – доходность профессиональной компетенции: уровень заработной платы; тренд доходов менеджеров; профессиональная карьера; конкурентоспособность	1-я цель – ликвидность: коэффициент текущей ликвидности; ликвидационная стоимость; денежные потоки	Уровень заработной платы; Возможности получения социальных дивидендов

2-я цель – распределение добавленной стоимости, прибыли: удельный вес и масштабы доходов, прибыли, направленной на конверсию инвестиций; текущая доходность и сроки окупаемости инвестиций	2-я цель – распределение прибыли: дивиденды на акцию; текущая доходность акций; коэффициент выплаты дивидендов; коэффициент покрытия дивидендов	2-я цель – управление ресурсами: оборачиваемость активов оборачиваемость запасов оборачиваемость дебиторской задолженности; управление оборотным капиталом; характеристики кредиторской задолженности	2-я цель – финансовый риск: доля долга в активах; собственный оборотный капитал	2-я цель – распределение добавленной стоимости, прибыли: удельный вес и масштабы доходов, прибыли, направленной на материальное и социальное стимулирование работников
3-я цель – рыночные показатели: рентабельность инвестиций; соотношение рыночной и балансовой стоимости инвестиционных ресурсов; инвестиционный климат	3-я цель – рыночные показатели: коэффициент P/E соотношение рыночной и балансовой стоимости акций динамика курса акций	3-я цель – доходность: доходность активов; добавленная стоимость, прибыль; стоимость капитала	3-я цель – обслуживание долга: просроченная задолженность; коэффициент покрытия долговых обязательств; коэффициент покрытия процентных выплат	3-я цель – социально-экономическая доходность: добавленная стоимость, прибыль, направленная на повышение профессиональных компетенций; стоимость профессиональных компетенций

Приведенная схема целевых установок основных участников бизнеса на предприятии свидетельствует о достаточно сложном механизме формирования и реализации их как идентичных, так и разнонаправленных экономических и социальных интересов в условиях турбулентности конфликтного взаимодействия конкурирующих друг с другом фундаментальных переменных бизнеса:

- 1) времени;
- 2) стоимости;
- 3) качества (магическом треугольнике экономики 4.0).

Поэтому методика оценки эффективности производственной деятельности предприятия предполагает учет появления таких принципиальных свойств социально-экономических систем, как наличие у них двух взаимоисключающих и однозначно различимых состояний:

- 1) пропорциональность (согласованность);
- 2) диспропорциональность (запутанность).

Оценка финансовой деятельности предприятия зависит от поставленных перед аналитиком (финансовым менеджером) задач и ограничений по объему имеющейся информации, времени, отводимому на анализ, профессиональной компетенции (квалификации) аналитика. С учетом этих ограничений можно выделить:

- 1) предварительный анализ (экспресс-анализ);
- 2) детализированный анализ финансового состояния фирмы (менее жесткие по сравнению с экспресс-анализом ограничения на время и другие ресурсы).

Указанное требование предполагает комплексный расчет и исследование большого количества показателей эффективности предприятия посредством «взвешивания» их значений на глобальном рынке товаров, услуг и ценных бумаг с целью интегрированного бизнесного его рейтинга на основе учета:

- предыдущей, текущей доходности и конкурентоспособности (эффективности) производственной деятельности;
- ожидаемой доходности, капитализации (ожидания роста будущих дивидендов и приумножения стоимости имущественного потенциала на рынке ценных бумаг);
- риск инвестиций предприятия, связанный с ее финансовым состоянием, имиджем, характером (агрессивностью) политики на рынке и т. д. (см. табл. 3).

Таблица 3 – Показатели эффективности функционирования предприятия

Показатели	20...г.	20...г.	Прогноз
Сумма добавленной (валовой, экономической, рыночной) стоимости, полученной от продажи товаров и услуг, тыс. руб. в том числе:			
в страны ЕС, США и другие страны с высоким уровнем развития экономики			
в страны СНГ на внутренний рынок			
сертифицированной продукции по международным стандартам новой продукции			
2. Прибыль (убыток) от продаж новой продукции, тыс. руб.			
3. Рентабельность продаж новой продукции, 100%			
4. Рентабельность продаж, %			
5. Рентабельность инвестиций, %			
6. Маржинальный объем продаж, шт.			
7. Предельный объем продаж, шт.			
8. Капитализированная стоимость, руб.			
9. Доля в выручке, %: добавленной стоимости, тыс. руб.			
чистого самофинансируемого дохода, тыс. руб.			
10. Уровень заработной платы персонала, тыс. руб.			

11. Коэффициент общей платежеспособности			
12. Коэффициент срочной платежеспособности			
13. Доля чистой прибыли в общей ее величине сертифицированной продукции			
14. Доля добавленной стоимости в выручке, %: экспорта (в страны СНГ и дальнего зарубежья) новой продукции			
15. Освоение новых видов продукции, технологических процессов, тыс. руб.			
16. Внедрение инновационных ресурсо- и энергосберегающих, инновационных технологий, тыс. руб.			
17. Обновление основных фондов, %			
18. Привлечено иностранных инвестиций, тыс. руб. В том числе активной части, %			
19. Внедрение информационно-коммуникационных технологий в бизнес- и технологические процессы, тыс. руб.			
20. Внедрение продуктов искусственного интеллекта (роботов) в бизнес- и технологические процессы, тыс. руб.			
21. Рост репутации профессиональных компетенций работников, тыс. руб.			
22. Рост репутации компании, тыс. руб.			

Аналитическими процедурами финансового анализа являются горизонтальный и вертикальный анализы финансовых документов и факторный метод.

Горизонтальный анализ состоит в сопоставлении финансовых показателей за ряд лет и расчете индексов изменения. Вертикальный анализ состоит в изучении структуры финансовых показателей, в формировании информативных относительных показателей.

Последние сравниваются с некоторыми значениями, принимаемыми в качестве нормативных, значениями за прошлые периоды или с аналогичными показателями по другим предприятиям-конкурентам.

Экспресс-анализ включает расчет небольшого количества существенных показателей и их мониторинг. Он выполняется менеджерами фирм-партнеров при обосновании контрактов на поставку крупной партии товаров, банками – при заключении кредитных договоров, профессиональными участниками рынка ценных бумаг – при заключении сделок. Его применяют также финансовые менеджеры фирмы для контроля финансового состояния предприятия по результатам работы за определенный период (месяц и (или) квартал и т. д.).

Обоснование системы показателей для экспресс-анализа всегда субъективно. Какие-либо стандарты здесь отсутствуют. Один из вариантов такой системы приведен в таблице 4.

Таблица 4 – Экспресс-анализ финансовой деятельности предприятия

Варианты оценки	Показатели	Алгоритм расчета и информационное обеспечение	ОАО «А»	
			на 20...г.	на 20...г.
1. Оценка экономического потенциала фирмы				
1.1. Оценка имущественного положения предприятия	1. Доля основных средств в активах	Отношение основных средств к активам: баланс, (стр.110 / стр. 300)	0,90	0,80
	2. Доля дебиторской задолженности в активах	Отношение суммы дебиторской задолженности к активам: баланс, (стр.170 + стр.250/ стр. 300)	0,03	0,17
	3. Износ основных средств	Отношение износа к восстановительной (первоначальной) стоимости основных фондов	0,6	0,7
1.2. Оценка финансового положения фирмы	1. Доля собственных средств в активах	Отношение суммы источников собственных средств к активам: баланс, (стр. 490 / стр. 300)	0,76	0,70
	2. Обеспеченность чистым рабочим капиталом	Отношение чистого работающего капитала к активам: баланс, (стр.490 – стр.510 / стр. 300)	0,03	0,09
	3. Обеспеченность собственными оборотными средствами	Доля собственных оборотных средств в их сумме: баланс, (стр.490 – стр.230 + стр.550 / стр.290)	0,30	0,35
	4. Коэффициент покрытия (К)	Отношение текущих активов к текущим обязательствам: баланс, (стр.290 / стр. 590 – стр.510 – стр. 550)	1,4	1,5
	5.Уровень дебиторской задолженности*	Отношение дебиторской задолженности к сумме текущих активов: баланс, (стр.170 + стр.250 / стр.290)	0,3	0,6

1.3. Внешние показатели неплатежеспособности	1. Убытки	а) сумма убытков; б) доля убытков в активах	0,2	0,14
	2. Просроченные ссуды и займы	а) ссуды и займы, не погашенные в срок: форма №5, (стр.180 + стр.190 + стр.200); б) отношение просроченной задолженности к собственному капиталу: форма № 5, (стр.180 + стр.190 + стр.200) / баланс, (стр.490)		
	3 Просроченная кредиторская задолженность	а) сумма просроченной кредиторской задолженности: форма №5, (стр.190); б) отношение просроченной кредиторской задолженности к активам: форма №5, (стр.190) / баланс, (стр.300)		
2. Оценка результативности финансово-хозяйственной деятельности				
2.1. Динамика развития фирмы	1. Сравнительные темпы роста активов, объемов продаж, прибыли рассчитываются без учетов инфляции №2, (стр.210)	а) активы: баланс, (стр.300), конец года / баланс, (стр.300), начало года	–	1,3
		б) выручка: форма №2, стр.010;	–	1,8
		в) чистая прибыль: форма	–	2,6
	2. Изменение оценок финансового состояния по коэффициентам	а) изменение доли собственных средств в активах. Расчеты п. 1.2 настоящей таблицы	–	–0,2
		б) рост обеспеченности собственным оборотным капиталом. Изменение доли собственных оборотных средств в сумме оборотных средств	–	–0,05
		в) изменение общего коэффициента покрытия	–	1,1
	г) изменение доли	–	3	

		дебиторской задолженности		
2.2. Эффективность использования экономического потенциала	1. Рентабельность продаж	Отношение чистой прибыли к выручке: форма №2, (стр. 210/стр. 010)	–	0,09
	2. Рентабельность активов	Отношение прибыли к активам: форма №2, (стр.240) / баланс, (стр. 300)	–	0,04
	3. Рентабельность собственного капитала	Отношение прибыли к собственному капиталу: форма №2, (стр.240) / баланс, (стр.490)	–	0,05

ТЕМА 14. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Понятие налогов, классификация налогов и их функция

Налоги – это обязательные платежи юридических и физических лиц (плательщиков) в бюджет, устанавливаемые и принудительно изымаемые государством в форме перераспределения части общественного продукта, используемого для удовлетворения общегосударственных потребностей.

Совокупность налогов и обязательных платежей, принципов, форм и методов их установления, введения, взимания, изменения, прекращения действия, а также форм и методов налогового контроля и ответственности за нарушение налогового законодательства составляет налоговую систему.

Налоговое законодательство – система принятых на основании и в соответствии с Конституцией Республики Беларусь нормативных правовых актов, которая включает Налоговый кодекс, законы, декреты и распоряжения Президента Республики Беларусь, содержащие вопросы налогообложения, соответствующие постановления Правительства Республики Беларусь, нормативные правовые акты республиканских органов государственного управления, органов местного управления и самоуправления.

Налогообложение базируется на принципах:

- всеобщности;
- равенства;
- равномерности;
- определенности;
- удобства;
- экономичности;
- однократности обложения одного и того же объекта за определенный период времени;
- стабильности;
- оптимальности налоговых изъятий.

Налоги выполняют следующие функции:

- фискальную (т. е. финансирование государственных расходов);
- стимулирующую;
- регулируемую;
- распределительную (изымаемые средства и их перенаправление в другую сферу);
- контрольно-учетную.

Обязательными элементами системы налогообложения являются:

- субъекты (плательщики);
- объекты;
- налоговая база;
- ставка;

- льготы;
- налоговый период;
- санкции;
- налоговое обязательство.

2. Методы налогообложения

Налогообложение – это предусмотренная национальным законодательством налоговая система, формы, способы расчета и уплаты налогов.

К методам уплаты налогов относятся:

- наличный платеж;
- безналичный платеж;
- гербовые марки (непочтовые марки для оплаты различных государственных расходов, как правило, наклеиваются на документ).

Для организации рационального управления налогообложением налоги классифицируются по различным признакам:

- по объектам обложения (имущество, капитал, земля и др.);
- по принадлежности к уровням управления и власти (республиканские и местные);
- по источнику уплаты (выручка, себестоимость, прибыль, фонд оплаты труда);
- по субъектам уплаты (уплачиваемые юридическими и физическими лицами);
- по способу изъятия (прямые и косвенные);
- по методу обложения (от ставки) (прогрессивные, регрессивные, пропорциональные, линейные, ступенчатые и др.);
- по назначению (общие, целевые);
- по способу обложения (кадастровые, декларационные, налично-денежные, безналичные) и др.

Основные виды налогов, сборов, отчислений, уплачиваемых юридическими лицами и ежегодно уточняются в Законе «О бюджете».

В Беларуси по признаку «Источник уплаты» различают следующие сборы, отчисления, налоги:

- уплачиваемые из выручки от реализации:
 - НДС;
 - акцизы;
 - сбор в Фонд поддержки производителей сельскохозяйственной продукции, продовольствия и аграрной науки;
 - налог на услуги;
 - налог с продажи товаров в розничной торговле;
- включаемые в себестоимость продукции (работ, услуг):
- налоги и отчисления от фонда заработной платы:

- отчисления в Фонд социальной защиты населения;
- обязательное страхование от несчастных случаев на производстве;
- прочие налоги, платежи и сборы:
 - экологический налог;
 - платежи за землю;
 - плата за проезд по платным автострадам;
 - отчисления в инновационные фонды;
 - уплачиваемые из прибыли:
 - налог на недвижимость;
 - налог на прибыль и доходы;
 - целевой сбор;
 - местные сборы и отчисления во внебюджетные фонды;
 - удерживаемые из заработной платы:
 - подоходный налог;
 - отчисления в пенсионный фонд.

Существуют особые режимы налогообложения. К ним относятся:

- упрощенная система налогообложения;
- налогообложение в свободных экономических зонах;
- налог на игорный бизнес, лотерейную деятельность;
- единый налог для производителей сельскохозяйственной продукции;
- единый налог с индивидуальных предпринимателей и иных физических лиц, осуществляющих реализацию товаров (работ, услуг);
- налогообложение отдельных категорий и плательщиков.

3. Пути повышения эффективности работы предприятий индустрии туризма и гостеприимства в условиях действующей налоговой системы

Налоговая система Республики Беларусь, на первый взгляд, незначительно отличается от любой другой. Поэтому так часто упоминается, что тот или иной налог соответствует мировой практике. В то же время каждая страна по-своему стимулирует посредством налогов приоритеты социального и экономического развития. Действующая в настоящее время налоговая система не только очень сложна, но и не дает предприятиям четкой ориентации на направления деятельности, которые могли бы ослабить налоговое бремя.

В Министерстве по налогам и сборам Республики Беларусь используется методика отнесения общей суммы налогов к доходам от реализации (с учетом сальдо доходов и расходов по внереализационным операциям). При этом в зависимости от целей аналитического исследования для расчета используется как начисленная, так и фактически уплаченная сумма налогов. В первом случае показатель налоговой нагрузки (номинальная нагрузка) отражает фискальный потенциал

действующей налоговой системы; во втором (реальная налоговая нагрузка) – характеризует уровень оставшегося налогового давления на плательщика. Балансирующей статьей между этими показателями является величина задолженности по платежам в бюджет. При этом в общую сумму платежей в бюджет не вписываются подоходный налог, налог на доходы, в том числе и иностранных юридических лиц, перечисление в бюджет прибыли республиканских унитарных предприятий, суммы экономических санкций.

Показатель налоговой нагрузки на экономику в целом заведомо выше нагрузки на микроуровне, прежде всего, за счет того, что на микроуровне во внимание принимаются только платежи организаций, выручка от реализации продукции всегда выше вновь созданной стоимости (ВВП) на величину материальных затрат.

Расширенный способ определения налоговой нагрузки на конкретного плательщика оставляет за бортом аналитического исследования проблему выручки – фонд оплаты труда, себестоимость, балансовая и чистая прибыль и др. А определение и оптимизация величины налоговых изъятий из основных баз налогообложения (выручка, фонд оплаты труда, прибыль) является краеугольным камнем современного налогового планирования и неотъемлемым элементом системы финансового менеджмента.

Поэтому для оценки налогового давления на микроуровне должна действовать целая система обобщающих и частных показателей (по примеру Российской Федерации).

Обобщающие показатели налоговой нагрузки будут опережать величину совокупного налогового изъятия из общей суммы финансовых ресурсов предприятия. Их изучение позволит судить о степени влияния налогов на финансовый потенциал субъекта предпринимательства.

Частные показатели определяются отношением налоговых платежей к соответствующему источнику их покрытия. К ним можно отнести показатели налоговой нагрузки на выручку от реализации; на себестоимость; облагаемую прибыль; чистую прибыль; на одного работника.

Предлагаемая методика может быть рекомендована к использованию в отраслевых методических рекомендациях по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукта.

Как отмечалось выше, налоговая нагрузка на предприятия очень высока.

Значительную часть полученной прибыли они вынуждены направлять на уплату налогов, а не на расширение производства и стимулирование работающего персонала, что противоречит сущности прибыли как экономической категории и стимулирующей функции налогов.

Жесткая система налогообложения усиливает стремление предприятий к уменьшению налоговых платежей. Под минимизацией

налогов понимаются определенные действия налогоплательщика, ведущие к сокращению налоговых выплат субъектов хозяйствования, оптимизации чрезмерной налоговой нагрузки в рамках действующего законодательства. Из всего многообразия способов минимизации налоговых выплат выделяется налоговое планирование, основанное на активном использовании налогового щита – инструмента, позволяющего в рамках налогового законодательства защитить доходы предприятия от налогообложения.

Налоговые щиты можно классифицировать по следующим признакам:

- организационно-правовая форма хозяйствования;
- место размещения и регистрации налогоплательщика;
- виды хозяйственной деятельности, частично или полностью освобожденные от налогов;
- воздействие на налогооблагаемый доход;
- содержание учетной политики предприятия;
- использование налогового кредита и других льгот, определенных Указом Президента Республики Беларусь «О совершенствовании правового регулирования порядка оказания государственной поддержки юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям» от 28.03.2006 № 182;

– создание специальных налоговых щитов.

Действенность налогового щита возможна при условии квалифицированного менеджмента

4. Налоги-2025: основные изменения законодательства

Закон от 13 декабря 2024 года № 47-3 вносит изменения в НК на 2025 год.

Термины и обязанности плательщиков

1. Изменены сроки предоставления налоговому органу изменений и (или) дополнений в учетную политику.

2. Расширено содержание обязанности плательщика зачислять на свои текущие (расчетные) банковские счета выручку от реализации товаров (работ, услуг), имущественных прав, а также внереализационных доходов.

3. Расширены:

– общий термин об иностранных лицах, оказывающих услуги в электронной форме, осуществляющих электронную дистанционную продажу товаров.

– понятие маркетинговых услуг.

Подходный налог

1. Увеличены:

- размеры стандартных налоговых вычетов;
- размеры годовых пределов освобождаемых от налогообложения доходов;

– совокупный размер доходов, указанных в п. 8 ст. 214 НК, с суммы превышения которого такие доходы подлежат налогообложению по ставке в размере 25 %.

2. Предоставлено право на повторное применение имущественного налогового вычета родителям (усыновителям, удочерителям) — членам многодетной семьи.

3. Продлено до 01.01.2028 действие ставки в размере 13% в отношении доходов физлиц, полученных по трудовым договорам от резидентов ПВТ.

4. Отменены пониженные ставки в отношении дивидендов:

– в размере 6% — с 2026 г.;

– в размере 0% — с 2028 г.

5. Определен порядок налогообложения доходов, полученных по операциям с цифровыми знаками (токенами).

НДС и ЭСЧФ

1. Расширены случаи определения места реализации работ, услуг по местонахождению покупателя.

2. Установлены ставка НДС 10 % на готовые продукты из мяса индейки и ставка НДС 0 % по транзитным международным перевозкам грузов по территории Республики Беларусь.

3. Исключена обязанность направлять ЭСЧФ на Портал при приобретении товаров у нерезидентов при их электронной дистанционной продаже.

4. Ограничен вычет НДС по экономически необоснованным затратам.

Акцизы

1. С 2025 г. электронные системы курения и системы для потребления табака исключены из перечня подакцизных товаров.

2. Увеличены ставки акцизов по отдельным товарам.

3. По бензину, дизельному и судовому топливу ставки сохранены на уровне 2024 г.

Налог на прибыль

1. Введены ограничения по применению ИВ. ИВ можно применить в отношении зданий и сооружений только производственного назначения.

2. Расходы по доставке работников до места работы (рабочего места) и обратно включаются в прочие нормируемые затраты.

3. Отрицательные курсовые разницы, возникшие в связи с предоставлением и (или) получением займов в эквивалентах, не учитываются при налогообложении прибыли.

4. Установлена ставка 30% для операторов сотовой подвижной электросвязи, а также назначенного в соответствии с законодательством оператора по обязательному оказанию универсальных услуг электросвязи.

5. Будут отменены льготные ставки (6% и 0%) по налогу на прибыль, установленные в отношении дивидендов: ставка в размере 6% будет отменена с 2026 года, а 0% – с 2028 года.

Налог при УСН

1. Проиндексированы на прогнозный уровень инфляции критерии валовой выручки:

– для сохранения права применения УСН в 2025 г. — с 2 311 250 бел. руб. до 3 500 000 бел. руб.;

– для перехода на УСН с 1 января 2026 г. — с 1 733 440 бел. руб. до 2 625 000 бел. руб.

2. Внесены дополнения в перечни:

– ситуаций, при наступлении которых поступление денежных средств, не составляющих валовую выручку организации, не лишает ее права применения УСН;

– ограничений на право применения УСН.

Подходный налог для ИП, нотариусов

1. Дополнен состав налогооблагаемых доходов, полученных от осуществления предпринимательской, нотариальной деятельности.

2. Установлена особенность в определении даты фактического получения дохода для комитентов (доверителей), иных аналогичных лиц.

3. Внесены изменения в учет расходов. В частности, предоставлено право включать в состав расходов суммы обязательных страховых взносов, уплачиваемых плательщиком в ФСЗН с доходов самого плательщика.

4. Скорректированы условия применения ставки в размере 30 %.

Транспортный налог

1. Проиндексированы ставки транспортного налога для организаций и физических лиц в среднем на 5,3%.

2. Скорректирован состав льгот по налогу. От налога освобождены ТС:

– военнослужащих срочной военной службы;

– физических лиц, проходящих альтернативную службу.

3. Как и ранее, десятикратная ставка транспортного налога будет применяться в отношении ТС повышенной комфортности, включенных в перечень, определяемый Совмином. При этом условие о том, что такие ТС должны быть не старше 3 лет, исключено. Количество лет, прошедших с года выпуска ТС для целей применения увеличенной ставки, будет указано в перечне, определяемом Совмином.

Налог на недвижимость

1. Уточнен перечень плательщиков налога на недвижимость, порядок применения некоторых льгот, а также порядок определения налоговой базы по капитальным строениям, арендованным у физлиц или иностранных организаций.

2. Для организаций исключено ранжирование расчетной стоимости зданий, сооружений, помещений в зависимости от их площади (протяженности) и введено одно общее значение.

Земельный налог

1. Традиционно проиндексированы ставки земельного налога в рублях и пороги кадастровой стоимости земельного участка для установления налоговой базы.

2. Введены случаи, при которых не применяется повышающий коэффициент 3 к ставке земельного налога.

3. Скорректирован порядок определения размера авансовых платежей.

Сбор за размещение (распространение) рекламы

1. Для организаций, использующих труд инвалидов, введено дополнительное условие для отнесения их к неплательщикам сбора.

2. Прописано, что оказание услуг по размещению (распространению) рекламы не признается объектом обложения сбором и при оказании их рекламораспространителем рекламному агентству, которое работает с иностранным рекламодателем.

Экологический налог

1. Расширен состав ставок экологического налога. Так, установлена ставка за выбросы загрязняющих веществ I класса опасности.

2. Изменены все размеры ставок, действующие в 2024 г.

3. Уточнен порядок информирования налоговых органов о выбранном варианте уплаты экологического налога.

4. Дополнен порядок отражения соответствующих сумм в налоговом учете.

Налог на доходы

1. С 2025 г. вводятся новые объекты налогообложения:

– доходы, получаемыми иностранными организациями при распределении между акционерами (участниками) имущества ликвидируемых белорусских организаций. По ним применяется ставка 15%;

– доходы от выполнения работ, оказания услуг взаимозависимому лицу (кроме доходов, указанных в иных подпунктах п. 1 ст. 189 НК). По ним устанавливается ставка 15% .

2. Повышены ставки налога на доходы:

– с 12% до 15% по доходам от отчуждения долей в уставном фонде (паев, акций) белорусских организаций;

– с 15% до 25% по дивидендам и приравненным к ним доходам.

3. Для применения льготы по доходу фактического владельца по международному договору иностранная организация наряду с подтверждением своего резидентства обязана подтвердить статус фактического владельца дохода. Определены случаи, когда такое подтверждение не представляется.

Обязанности поставщиков платежных услуг по исполнению платежных инструкций на уплату налогов:

1. Для поставщиков платежных услуг (далее ППУ) установлены обязанности, аналогичные обязанностям банка, а именно исполнять:

– платежные указания плательщиков на уплату налога, сбора (пошлины), пеней;

– платежные требования налогового или таможенного органа, которые поступили на исполнение через АИС ИДО;

– решения налоговых, таможенных органов о приостановлении операций по счетам, электронным кошелькам плательщиков.

2. Предусмотрено, что решение налогового или таможенного органа о приостановлении операций по счетам не применяется в том числе к счетам эскроу (эскроу-счёт – это специальный банковский счёт, который используется для снижения рисков при заключении сделки купли-продажи).

ТЕМА 15. АНАЛИЗ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ И ДИАГНОСТИКА РИСКА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Понятие финансового состояния предприятия

Финансовое состояние предприятия – это его способность финансировать свою деятельность. Финансовое состояние характеризуется совокупностью показателей, отражающих наличие, размещение и использование финансовых ресурсов предприятия, а также состояние капитала в процессе его кругооборота. В рыночной экономике финансовое состояние предприятия отражает конечные результаты его деятельности, которые интересуют не только собственников и работников, но и партнеров, банки, финансовые, налоговые и другие органы.

На основании данных анализа финансового состояния дается оценка принятых управленческих решений, формируется финансовая стратегия предприятия и разрабатываются направления реализации выбранной стратегии.

Анализ финансового состояния приобретает особое значение в условиях рыночной экономики, поскольку предприятия сталкиваются с необходимостью оценки не только своего финансового положения, но и всестороннего изучения финансового положения своих партнеров.

Финансовое состояние предприятия может быть устойчивым, неустойчивым и кризисным. Способность предприятия своевременно производить платежи, финансировать свою деятельность на расширенной основе, поддерживать платежеспособность в неблагоприятных обстоятельствах свидетельствует о его устойчивом финансовом состоянии, и наоборот.

На финансовое состояние предприятия оказывают влияние внутренние и внешние факторы. Устойчивое финансовое положение является результатом управления всей совокупностью производственных и хозяйственных факторов, определяющих результаты деятельности предприятия. Для его обеспечения предприятие уметь должно располагать гибкой структурой организовать его постоянное капитала, кругооборот таким образом, чтобы превышение доходов над расходами с целью сохранения платежеспособности и создания условий для самофинансирования.

На финансовое состояние оказывают влияние также и внешние факторы. Основными из них являются государственная политика в сфере налогов и финансирования расходов, процентная политика, государственная амортизационная политика, уровень безработицы и инфляции в стране и др.

Анализ финансового состояния предприятия включает следующие последовательные этапы:

- предварительный (общий) анализ финансового положения на основе общих показателей аналитического баланса – нетто;
- анализ финансовых результатов деятельности предприятия;
- анализ изменений имущественного положения предприятия;
- анализ платежеспособности и ликвидности предприятия;
- анализ финансовой устойчивости предприятия;
- анализ эффективности использования капитала;
- оценка вероятности риска банкротства.

При анализе финансового состояния предприятия используется система абсолютных и относительных показателей.

Абсолютные показатели характеризуют в абсолютном выражении сведения о размере капитала предприятия (валюта баланса), собственных и заемных источников финансирования, собственных и оборотных средств, дебиторской и кредиторской задолженности и др.

Относительные показатели (коэффициенты) могут быть объединены в следующие группы:

1 Показатели ликвидности (абсолютный, промежуточный, общей (текущей) и др.)

2 Показатели финансовой устойчивости (коэффициентной независимости, маневренности, финансирования и др.)

3 Показатели рентабельности (рентабельность продукции, продаж, капитала и др.)

4 Показатели деловой активности (оборачиваемость всего капитала, оборотного капитала, дебиторской и кредиторской задолженности и др.) и рыночной активности (прибыльность одной акции стоимость одной акции, норма дивиденда на одну акцию и др.).

2. Анализ платежеспособности и ликвидности предприятия

Платежеспособность предприятия – это его возможность своевременно и полностью выполнить платежные обязательства, вытекающие из торговых, кредитных и иных операций денежного характера. Она оказывает непосредственное влияние на формы и условия коммерческих сделок, в том числе на возможность и условия получения кредита.

Предприятие считается платежеспособным, если имеющиеся у него денежные средства, краткосрочные финансовые вложения и дебиторская задолженность покрывают его краткосрочные обязательства (краткосрочные кредиты и займы, кредиторскую задолженность).

Платежеспособность рассчитывается как отношение мобильных средств предприятия к его текущим обязательствам. Чем выше этот показатель, тем быстрее может предприятие выполнить свои платежные обязательства. Уменьшение объема ликвидных активов, так как и увеличение доли ненадежной задолженности предприятия, снижает его платежеспособность, уровень которой в значительной мере определяется состоянием оборотных средств.

Платежеспособность предприятия характеризует ликвидность его баланса. Ликвидность баланса – это степень покрытия обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную форму соответствует сроку погашения обязательств. Для оценки ликвидности баланса используются коэффициенты ликвидности:

- коэффициент абсолютной ликвидности;
- коэффициент промежуточной (быстрой, оперативной, критической) ликвидности;
- коэффициент текущей (общей) ликвидности или коэффициент покрытия.

Коэффициент абсолютной ликвидности определяется на начало и конец отчетного периода как отношение наиболее ликвидных активов (денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к величине краткосрочных (текущих) обязательств:

$$K_{абс} = (ДС + КФВ) / КО$$

где ДС – денежные средства на счетах и в кассе;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения;

КО – краткосрочные (текущие) обязательства.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочных обязательств предприятие может погасить немедленно. Теоретически нормальное значение этого показателя 0,2-0,25.

Коэффициент промежуточной (быстрой, оперативной, критической) ликвидности рассчитывается на начало и конец отчетного периода как

отношение наиболее ликвидных и быстро реализуемых активов к величине краткосрочных (текущих) обязательств:

$$K_{\text{пром.}} = (ДС + КФВ + ДЗ) / КО$$

где ДЗ – быстрореализуемые активы (дебиторская задолженность и прочие активы).

Теоретически нормальной границей этого показателя считается 0,7-0,8. Коэффициент промежуточной ликвидности характеризует ожидаемую платежеспособность на период, равный средней продолжительности одного оборота дебиторской задолженности.

Коэффициент текущей (общей) ликвидности определяется на начало и конец отчетного периода как отношение оборотных активов к величине краткосрочных (текущих) обязательств:

$$K_{\text{тек.}} = ОА / КО$$

где ОА – величина оборотных (текущих) активов.

Нормальным значением для данного коэффициента считается 2 и более. Но если предприятие имеет высокую оборачиваемость производственных запасов и у него нет проблем с кредиторами, допустимым может быть и более низкое значение этого коэффициента.

В Республике Беларусь при оценке структуры бухгалтерского баланса субъектов предпринимательской деятельности установлены нормативные значения коэффициента текущей ликвидности, дифференцированные по отраслям и подотраслям экономики в диапазоне от 1,0 до 1,7. Этот показатель является одним из важнейших при оценке кредитоспособности предприятия. Он отслеживается государственными органами статистики и управления.

Анализ показателей ликвидности должен дополняться анализом показателей оборачиваемости и рентабельности.

Коэффициент текущей ликвидности характеризует платежные возможности предприятия при условии не только своевременных расчетов с дебиторами и успешной реализации готовой продукции, но и продажи других элементов материальных оборотных средств. Коэффициент текущей ликвидности показывает ожидаемую платежеспособность на период, равный средней продолжительности одного оборота всех оборотных средств.

Анализ ликвидности баланса заключается также в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенных в порядке возрастания сроков.

В зависимости от степени ликвидности активы предприятия делятся на следующие группы:

A_1 – наиболее ликвидные активы (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения);

A_2 – быстро реализуемые активы (дебиторская задолженность со сроком погашения до 12 месяцев и прочие оборотные активы);

A_3 – медленно реализуемые активы (запасы, долгосрочные финансовые вложения);

A_4 – труднореализуемые активы (основные средства и другие внеоборотные активы).

Пассивы группируются по срокам их погашения:

P_1 – наиболее срочные обязательства (кредиторская задолженность и кредиты, не погашенные в срок);

P_2 – краткосрочные пассивы (краткосрочные кредиты и займы);

P_3 – долгосрочные пассивы (долгосрочные кредиты и займы);

P_4 – постоянные пассивы (источники собственных средств).

Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения:

$$A_1 \geq P_1; A_2 \geq P_2; A_3 \geq P_3; A_4 \geq P_4$$

Ликвидность зависит от величины задолженности, а также от объема ликвидных средств, к которым относятся денежные средства, ценные бумаги и легко реализуемые элементы оборотных средств.

При изучении ликвидности следует рассчитывать на величину чистого оборотного капитала, которая определяется как разность между оборотными активами и краткосрочными обязательствами.

На финансовом состоянии предприятия отрицательно сказывается как недостаток, так и излишек чистого оборотного капитала. Недостаток чистого оборотного капитала может быть вызван увеличением краткосрочных обязательств и уменьшением величины оборотных средств, произошедших в результате замедления оборачиваемости отдельных элементов оборотных активов и их замораживания в запасах товарно-материальных ценностей, приобретения объектов основных средств без предварительного накопления источников на эти цели, выплаты дивидендов при отсутствии достаточной прибыли и т.п.

Значительное превышение чистого оборотного капитала над оптимальной потребностью в нем свидетельствует о неэффективном использовании ресурсов. Причиной могут быть создание сверхнормативных запасов материальных ценностей, наличие просроченной дебиторской задолженности и т.п.

Платежеспособность предприятия подвержена быстрым изменениям, поэтому ее анализ проводится на краткосрочную перспективу.

Для оценки финансового состояния предприятия на долгосрочную перспективу и выявления риска банкротства рассчитываются и анализируются показатели финансовой устойчивости.

3. Показатели финансовой устойчивости предприятия, методика их расчета

Финансовая устойчивость предприятия – это способность функционировать и развиваться, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, гарантирующее его постоянную платежеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска.

Финансовая устойчивость – это способность предприятия продолжать свою хозяйственную деятельность как в настоящее время, так и в будущем, что в значительной степени определяется наличием собственных источников финансирования.

Для оценки финансовой устойчивости предприятия применяется система абсолютных и относительных показателей, т.е. финансовых коэффициентов.

Основными из них являются:

1) Коэффициент автономии (независимости, собственности) определяется как отношение величины собственного капитала и величины валюты баланса:

$$K_a = K_c / K$$

где K_c – собственный капитал предприятия;

K – итог (валюта) баланса.

Коэффициент автономии отражает степень финансовой независимости предприятия от заемных источников средств. Нормальным в мировой практике считается значение $K_a \geq 0,5$. Более низкое значение этого показателя может угрожать интересам собственников предприятия, кредиторов и банков.

2) Коэффициент финансовой зависимости (напряженности) определяется на начало и конец отчетного периода как отношение величины заемного капитала к общей сумме капитала (итогу, валюте баланса):

$$K_{зав} = K_з / K$$

где K – величина заемных средств предприятия.

Этот показатель характеризует долю долга в общей сумме капитала. Его можно также рассчитать как разность между единицей и

коэффициентом автономии. С точки зрения обеспечения финансовой устойчивости значение данного показателя не должно превышать 0,5.

3) Коэффициент финансирования (покрытия задолженности, финансовой устойчивости) определяется на начало и конец отчетного периода как отношение величины собственного капитала к заемному:

$$K_{ф.у.} = K_c / K_z$$

Коэффициент финансирования показывает, насколько каждый рубль долга подкреплен собственными средствами. Нормальным считается значение этого коэффициента ≥ 2 . Однако на практике даже при меньшем значении показателя предприятие может быть финансово устойчивым. Значение

$K_{ф.у.} \leq 1$ свидетельствует о неплатежеспособности предприятия

4) Коэффициент финансового риска (плечо финансового рычага) также рассчитывается на начало и конец периода как отношение величины заемного капитала к собственному:

$$K_{ф.р.} = K_z / K_c$$

Этот показатель характеризует сколько заемных средств привлечено на 1 рубль собственных. Чем выше плечо финансового рычага, тем больше долговых обязательств у предприятия, тем рискованнее сложившаяся ситуация. Нормальной считается величина этого коэффициента в пределах единицы, т.е. долговые обязательства не должны превышать размер собственного капитала.

Коэффициент финансового риска необходим для оценки долгосрочной платежеспособности и расчета эффекта финансового рычага при обосновании целесообразности привлечения заемных источников финансирования.

5) Коэффициент маневренности, который рассчитывается как отношение собственных оборотных средств (капитала) к общей величине собственного капитала предприятия:

$$K_m = СОС / K_c$$

где СОС – собственные оборотные средства (капитал).

Коэффициент маневренности показывает, какая часть собственных средств предприятия находится в мобильной форме, позволяющей относительно свободно маневрировать этими средствами. Высокое значение данного показателя характеризуется положительно, но рекомендуемых к нему нормативов нет.

б) Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами определяется на начало и конец отчетного периода как отношение величины собственных оборотных средств (капитала) к величине запасов (материально-вещественных элементов оборотных средств).

$$K_{o.z.} = \text{СОС} / Z$$

где Z – запасы.

Методика расчета абсолютных показателей основана на определении степени обеспеченности запасов источниками формирования, что является сущностью финансовой устойчивости.

Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек (+) или недостаток (-) источников средств для формирования запасов.

Для характеристики источников формирования запасов используются показатели, отражающие различную степень охвата запасов разными видами источников:

1) Наличие собственных оборотных средств для формирования запасов:

$$\text{СОС} = \text{СИ} - \text{ВА},$$

где СИ – собственные источники (капитал);

ВА – внеоборотные активы.

2) Наличие собственных и долгосрочных заемных источников для формирования запасов (СД):

$$\text{СД} = \text{СОС} + \text{ДФО},$$

где ДФО – долгосрочные финансовые обязательства.

3) Наличие общих источников для формирования запасов (ОИ):

$$\text{ОИ} = \text{СД} + \text{КЗ},$$

где КЗ – кредиторская задолженность (за минусом просроченной).

Каждому из источников соответствуют показатели обеспеченности запасов источниками их формирования

$$1) \pm \text{СОС} = \text{СОС} - Z$$

$$2) \pm \text{СД} = \text{СД} - Z$$

$$3) \pm \text{ОИ} = \text{ОИ} - Z$$

Исходя из полученных значений можно выделить четыре типа финансовой устойчивости предприятия:

1) абсолютная финансовая устойчивость. Она наблюдается в том случае, если имеется излишек собственных средств для формирования запасов;

2) нормальная финансовая устойчивость, когда имеется излишек собственных и долгосрочных заемных источников для формирования запасов;

3) неустойчивое финансовое состояние, когда имеется излишек общих источников для формирования запасов;

4) кризисное финансовое состояние, когда имеется недостаток общих источников для формирования запасов.

4. Финансовые отношения предприятия в условиях экономической несостоятельности и банкротства

Банкротство – это важнейшая рыночная категория, без которой рыночная экономика невозможна.

Экономическая несостоятельность или банкротство указывают на неспособность удовлетворения требований кредиторов по оплате товаров, работ, услуг, отсутствие на расчетном счете денежных средств, необходимых для уплаты налогов, обязательных страховых взносов и других аналогичных платежей. Но не во всех случаях наличие кредиторской задолженности свидетельствует о признании предприятия-должника банкротом. Как правило, во внимание принимается только такая сумма задолженности, которая превышает стоимость имущества должника.

Официально предприятие может считаться банкротом только при наличии решения хозяйственного суда.

Законодательство о банкротстве не ограничивается только ликвидационными процедурами. Значительное место отводится организационным процедурам, включая внешнее управление и санацию. Эти меры направлены на продолжение деятельности предприятия, оказание ему финансовой помощи с целью обеспечения его нормального функционирования в дальнейшем.

Регулирование экономических отношений в условиях экономической несостоятельности и банкротства осуществляется государством, которое обеспечивает защиту интересов кредиторов, с одной стороны, и сохранение бизнеса, с другой.

Государственное регулирование процедур банкротства в Республике Беларусь осуществляется Законом Республики Беларусь «Об экономической несостоятельности (банкротстве)» и Указом Президента Республики Беларусь «О некоторых вопросах экономической несостоятельности (банкротстве)», дополняющим и конкретизирующим отдельные положения Закона.

Действующее законодательство разграничивает понятия «экономическая несостоятельность» и «банкротство».

Экономическая несостоятельность – это неплатежеспособность, имеющая или приобретающая устойчивый характер, признанная решением хозяйственного суда об экономической несостоятельности с санацией должника.

Банкротство – это неплатежеспособность, имеющая или приобретающая устойчивый характер, признанная решением хозяйственного суда о банкротстве с ликвидацией должника – юридического лица и прекращением деятельности должника – индивидуального предпринимателя.

Основная форма борьбы с экономической несостоятельностью и банкротством – их досудебное оздоровление. Для этого на руководителей и государственные органы возлагается обязанность своевременно принимать меры по предупреждению экономической несостоятельности и банкротства. Они могут быть:

- взыскание дебиторской задолженности;
- выделение бюджетных средств для погашения задолженности;
- заключение кредитных договоров;
- привлечение инвестиций;
- реструктуризация кредиторской задолженности, в том числе путем предоставления необходимых гарантий, изменения сроков уплаты налогов путем отсрочки, рассрочки, налогового кредита и т.п.

При рассмотрении дела о банкротстве должника – юридического лица применяются следующие процедуры банкротства:

- защитный период;
- конкурсное производство;
- мировое соглашение;
- другие процедуры предусмотренные законом.

Защитный период устанавливается в целях проверки наличия оснований для возбуждения конкурсного производства и для обеспечения сохранности имущества должника.

В этот период назначается временный управляющий и дата рассмотрения хозяйственным судом заявления о банкротстве.

Конкурсное производство включает:

- санацию;
- ликвидационное производство.

Санация – это процедура конкурсного производства, предусматривающая реорганизацию, реструктуризацию или оказание финансовой поддержки для восстановления платежеспособности.

Санация и ликвидация должны осуществляться в соответствии с заранее разработанными планами, в которые включается отчет о финансовом состоянии организации и ее платежеспособности.

Мировое соглашение может быть заключено на любой стадии дела о банкротстве после погашения задолженности по требованию кредиторов первой и второй очереди.

При определении оснований для начала дела о банкротстве принимается во внимание:

- размер обязательств, вытекающих из трудовых отношений;
- размер платежных обязательств за товары, работы, услуги;
- размер обязательств перед гражданами, по которым должник несет ответственность за причинение вреда их жизни или здоровью.

Требования кредиторов удовлетворяются в следующей последовательности:

– вне очереди покрываются судебные расходы и расходы, связанные с выплатой вознаграждения временному управляющему, производятся текущие платежи должника в процессе конкурсного производства, а также удовлетворяются требования кредиторов по денежным обязательствам должника, возникшим в процессе конкурсного производства;

– в первую очередь – требования физических лиц, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда их жизни или здоровью;

– во вторую очередь – расчеты по выплате выходных пособий и оплате труда работников;

– в третью очередь – требования по обязательным платежам (налоги и сборы, страховые взносы и т.п.);

– в четвертую очередь – требования кредиторов по обязательствам, обеспеченным залогом имущества должника;

– в пятую очередь – требования других кредиторов.

Процесс объявления предприятия банкротом в Республике Беларусь включает три стадии:

1) предприятие признается неплатежеспособным, на основе выявления неудовлетворительной структуры баланса по методике, изложенной в инструкции по анализу и контролю над финансовым состоянием и платежеспособностью субъектов предпринимательской деятельности.

Директор отстраняется от работы и назначается временный управляющий;

2) к предприятию могут быть применены реорганизационные или ликвидационные процедуры, а также мировое соглашение;

3) предприятие объявляется банкротом после признания экономической несостоятельности хозяйственным судом.

Неудовлетворительная структура баланса – это состояние имущества и обязательств должника, когда за счет имущества не может быть обеспечено своевременное выполнение обязательств перед кредиторами в связи с недостаточной степенью его ликвидности.

Согласно «Инструкции по анализу и контролю над финансовым состоянием и платежеспособностью субъектов предпринимательской деятельности» в качестве критериев для оценки удовлетворительности структуры бухгалтерского баланса предприятия используются следующие показатели:

- коэффициент текущей ликвидности (K_1);
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (K_2).

Коэффициент текущей ликвидности характеризует общую обеспеченность организации собственными оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств организации.

$$K_1 = \text{Оборотные активы} / \text{Краткосрочные обязательства}$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризует наличие у организации собственных оборотных средств, необходимых для ее финансовой устойчивости.

$$K_2 = \text{Собственные оборотные средства} / \text{Оборотные активы}$$

Основанием для признания структуры бухгалтерского баланса неудовлетворительной, а предприятия неплатежеспособным является наличие одновременно следующих условий:

- 1) коэффициент текущей ликвидности (K_1) на конец отчетного периода имеет значение меньше нормативного;
- 2) коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на конец отчетного периода имеет значение ниже нормативного.

Нормативные значения коэффициентов установлены дифференцированно по отраслям и подотраслям экономики.

Предприятие считается устойчиво неплатежеспособным, если наблюдается неудовлетворительная структура баланса в течение четырех кварталов, предшествующих составлению последнего бухгалтерского баланса, а также наличие на эту дату значения коэффициента обеспеченности финансовых обязательств активами (K_3), превышающего 0,85 (для всех отраслей и подотраслей).

$$K_3 = \text{Обязательства} / \text{Итог баланса}$$

В случае признания структуры баланса предприятия неудовлетворительной устанавливается взаимосвязь неплатежеспособности с задолженностью государства перед ним.

Параллельно проводится детальный анализ финансового состояния предприятия с целью выявления причин его ухудшения.

ТЕМА 16. ФИНАНСИРОВАНИЕ И КРЕДИТОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Финансирование предпринимательской деятельности

Финансирование предпринимательства и его проектов может осуществляться с помощью:

- самофинансирования – использования в качестве источника финансирования собственных средств;
- привлечения средств со стороны – временное вовлечение в оборот средств, не принадлежащих субъекту предпринимательства;
- не денежных видов финансирования.

Предпринимательский капитал складывается из собственных и заемных средств.

Основным элементом предпринимательского капитала является собственный капитал, источниками которого являются:

- первоначальный капитал – уставный фонд;
- накопленный капитал;
- прочие взносы юридических и физических лиц (средства, получаемые от эмиссии акций, паевых и иных взносов юридических и физических лиц в уставный капитал; целевое финансирование, пожертвования, благотворительные взносы и др.).

Уставный фонд – капитал, предоставленный собственником, – денежные средства, имущество, ценные бумаги, внесенные учредителями (участниками) для обеспечения деятельности.

Накопленный капитал формируется в процессе деятельности в виде нераспределенной прибыли и фондов, формируемых из полученной прибыли: добавочного и резервного.

Средства, заработанные предприятием самостоятельно, относят к внутренним источникам финансирования. Если организация работает прибыльно, она автоматически обеспечивает себя этим источником.

Все прочие средства берутся извне и поэтому их называют внешними источниками финансирования.

Рассмотрим основные финансовые институты, услугами которых могут воспользоваться предприниматели.

Коммерческие банки.

В них сосредоточена основная доля кредитных ресурсов. Основная их задача обеспечить бесперебойный оборот денег и капитала, кредитование организаций и населения, создание условий для накопления.

Кредиты могут выдаваться на различные сроки, под разное обеспечение на: товары и услуга, поставляемые заемщику по определенным контрактам; оборотные средства; заработную плату; строительство.

Для получения кредита заемщик должен предоставить банку целый ряд документов, подтверждающих его платежеспособность. После рассмотрения этих документов специалисты банка принимают решение о возможности предоставления кредита.

Небанковские коммерческие финансовые организации.

Лизинговые компании. Особый вид аренды – финансовая аренда (или лизинг). Суть его заключается в аренде оборудования с одновременной выплатой его основной стоимости по частям в течение некоторого времени. Собственник оборудования, позволяющие его использовать и получающий за это плату, называется лизингодателем, а тот, кто берет оборудование внаем и платит за это, – лизингополучатель.

Лизинговая компания – это посредник между производителем, у которого она покупает оборудование, и лизингополучателем, который не в состоянии самостоятельно оплатить приобретение оборудования.

Ломбарды – это специфический вид финансовых институтов, который специализируется на предоставлении займов под залог движимого имущества. Обычно стоимость имущества оценивается в очень короткие сроки, после чего под его залог предоставляется денежный заем.

Государственные институты финансовой поддержки предпринимателей.

Белорусский Фонд финансовой поддержки предпринимателей (БФФПП). Осуществляет финансирование предпринимателей за счет средств государственного бюджета в целях содействия развитию малого бизнеса. По сравнению с коммерческими банками упрощена процедура подачи, оформления и рассмотрения заявок предпринимателей. Однако в силу того, что источник поступления денежных средств – государство, эти средства ограничены.

Негосударственные некоммерческие микрофинансовые организации.

Международный фонд развития сельских территорий. Это негосударственная некоммерческая организация, которая специализируется на реализации проектов в области сельского хозяйства и, соответственно, финансировании субъектов хозяйствования в сельской местности.

Республиканская Ассоциация потребительских кооперативов финансовой взаимопомощи (РАПКФВ).

Общество взаимного кредитования. Общество взаимного кредитования (ОВК) – это вид кредитных союзов, членами которых являются только юридические лица и индивидуальные предприниматели. Создается ОВК субъектами малого предпринимательства (ИП и ЮЛ) в

форме некоммерческой организации с целью аккумуляции временно свободных средств для взаимного кредитования. Общества взаимного кредитования субъектов малого предпринимательства не вправе предоставлять денежные средства юридическим и физическим лицам, которые не являются их участниками.

Кредитные союзы создаются по аналогии обществ взаимного кредитования в виде потребительских кооперативов, членами которых могут быть только физические лица (ИП).

В последнее время все шире используются неденежные виды финансирования, среди которых чаще всего используются:

- факторинг
- франчайзинг
- траст
- лизинг.

Факторинг – это разновидность беззалогового кредита для организаций, предоставляющих своим клиентам товары или же услуги при условии отсрочки платежей.

Использование механизма факторинга позволяет многим компаниям поддерживать свою бесперебойную экономическую деятельность, компенсируя затраты на поставки сырья, готовой продукции, а также проведение тех или иных работ без предоплаты. Также именно этот механизм позволяет многим фирмам упрощать свой бухгалтерский учет и расширять деятельность по мере необходимости без привлечения долгосрочных кредитов.



В факторинге участвуют три стороны:

- продавец – компания, поставляющая продукцию с отсрочкой платежа;

- покупатель – юридическое лицо, которое покупает товар или услугу;
- факторинговая компания – банк или специализированная фирма, которая перечисляет до 90 % денег покупателю за поставленную продукцию. За свои услуги она получает проценты, а после заключения сделки взыскание долга переходит к ней.

Разница между факторингом и кредитом:

- погашение задолженности при факторинговой сделке происходит из денег, которые выплачивает дебитор. Кредит банку возвращает заемщик;

- факторинг не требует обеспечения в отличие от кредита, где нужен залог;

- размер финансирования при факторинге не ограничивается жесткими рамками, в банковском кредите, напротив, сумма заранее определена;

- деньги, полученные при факторинговой сделке, расходуются на усмотрение получившей их компании, целевой кредит в банке контролируется;

- финансирование при факторинге чаще бессрочное; в свою очередь, погашение долга перед банком не означает продолжение сотрудничества.

Франчайзинг – это порядок распределения и реализации продукции, при котором предприятие любой формы собственности функционирует под торговой маркой и с поддержкой головного предприятия, продающего права на реализацию своей продукции.

Это предприятие (франчайзер) обеспечивает постоянный контроль за работой субъектов хозяйствования для достижения последними оптимальной эффективности, проводит обучение их кадров. Предприятиям обеспечивается защита их прав действовать на данной территории, и при этом никакое другое предприятие в системе данной франшизы не получает права работать на этой территории.

Траст – это определенное имущество, переданное банку под контроль и управление на специально оговоренных условиях.

Трастовые услуги в сфере банковской деятельности и финансовых компаний – это доверительные отношения между сторонами, одна из которых берет на себя ответственность за распоряжение собственностью (имуществом, деньгами и иными правами) другой в пользу кого-либо.

Лизинг – это вид предпринимательской деятельности, направленной на инвестирование временно свободных или привлеченных финансовых средств, когда по договору лизинга лизингодатель обязуется приобрести в собственность обусловленное договором имущество у определенного продавца и предоставить это имущество лизингополучателю за плату во временное пользование для предпринимательских целей.

При классическом лизинге в сложные отношения между собой вступают три основных субъекта лизинговых сделок:

1. Лизингодатель – лицо, осуществляющее передачу в лизинг имущества, приобретенного в собственность за счет привлеченных или личных денежных средств;

2. Лизингополучатель – лицо, получающее имущество во временное владение и пользование за плату и на определенных условиях, по договору лизинга, с целью ведения предпринимательской деятельности;

3. Продавец – предприятие-изготовитель машин и оборудования или другое физическое или юридическое лицо, которое продает объекты лизинга лизингодателю и поставляет их ему или лизингополучателю.

Лизинговая операция, как правило, осуществляется по следующей схеме. Будущий лизингополучатель нуждается в некотором имуществе, для приобретения которого у него нет свободных финансовых средств, тогда он обращается к лизинговой компании с деловым предложением о заключении лизинговой сделки. Согласно этой сделке, лизингополучатель выбирает продавца, располагающего требуемым имуществом, а лизингодатель приобретает его в собственность и передает лизингополучателю во временное пользование, за оговоренную в договоре лизинга плату. По окончании договора, в зависимости от его условий, имущество возвращается лизингодателю или переходит в собственность лизингополучателя.

2. Государственная финансовая поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства

Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 28 июня 2024 г. № 459 «О мерах государственной поддержки малого и среднего предпринимательства» (далее – постановление № 459) утверждено Положение, которым определены порядок и условия (критерии) предоставления за счет средств, предусмотренных в государственных программах в сфере государственной поддержки малого и среднего предпринимательства, государственной финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства, субъектам инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства. Положением урегулированы вопросы:

– проведения конкурсного отбора инвестиционных проектов, бизнес-проектов субъектов малого и среднего предпринимательства, являющихся претендентами на получение государственной финансовой поддержки;

– предоставления: финансовых средств на возвратной возмездной или безвозмездной основе, а также на безвозвратной безвозмездной основе; имущества на условиях договора финансовой аренды (лизинга); поручительств по обязательствам субъектов малого и среднего предпринимательства; льготного кредитования, в том числе

микрокредитования; субсидий субъектам малого и среднего предпринимательства, субъектам инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства.

Постановлением № 459 установлены предельные значения объема валовой выручки за календарный год для целей оказания государственной финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства: для малых организаций 500 000 базовых величин, для средних организаций 2 000 000 базовых величин.

Решением Брестского областного исполнительного комитета от 13 сентября 2024 г. № 708 «О государственной финансовой поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства Брестской области» определено, что государственная финансовая поддержка за счет средств областного бюджета, предусмотренных в государственных программах в сфере государственной поддержки малого и среднего предпринимательства, предоставляется субъектам малого и среднего предпринимательства Брестской области:

– при реализации ими инвестиционных проектов, бизнес-проектов по следующим направлениям: создание, развитие и расширение производства продукции (товаров, выполнения работ, оказания услуг); организация, развитие производства, реализация экспортоориентированной, импортозамещающей продукции; производство продукции, направленной на энерго- и ресурсосбережение; внедрение новых технологий;

– реализующим инвестиционные проекты, бизнес-проекты, в целях возведения, реконструкции, модернизации, технической модернизации, ремонта капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений, проведения ремонтно-реставрационных работ и монтажа всех видов оборудования, приобретения капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений, приобретения машин и оборудования, транспортных средств, специальных устройств и приспособлений, инструментов, приобретения комплектующих изделий, сырья, материалов, программного обеспечения (его обновления), товаров (работ, услуг) для собственного производства продукции (товаров, выполнения работ, оказания услуг).

В соответствии постановлением № 459 в Брестской области государственная финансовая поддержка оказывается в виде льготных кредитов, предоставляемых банками за счет средств областного бюджета. Процентная ставка по льготному кредиту на сегодняшний день – не более 7,75%.

Заключены соглашения с ОАО «АСБ «Беларусбанк», ОАО «Белагропромбанк», ОАО «Белинвестбанк», ОАО «Сбер Банк», «Приорбанк» ОАО, ОАО «Белвнешэкономбанк», ЗАО Банк ВТБ (Беларусь).

ТЕМА 17. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Принципы развития предпринимательской инициативы

Развитие малого и среднего предпринимательства – один из факторов обеспечения занятости и повышения эффективности экономики. В целях улучшения бизнес-климата, создания условий для качественного развития предпринимательского сектора на постоянной основе проводится работа по совершенствованию нормативных правовых актов.

С принятием Декрета Президента Республики Беларусь от 23 ноября 2017 года № 7 «О развитии предпринимательства» проделана значительная работа по совершенствованию условий осуществления предпринимательской деятельности для действующих субъектов хозяйствования, а также активизации предприимчивости граждан, внесены изменения в целый ряд нормативных правовых актов и инициирован масштабный процесс улучшения условий ведения бизнеса в стране.

Изменение целого ряда правовых условий дало свои положительные результаты.

Значительно возрос интерес граждан к самореализации посредством осуществления предпринимательской деятельности как в форме организованного бизнеса (как субъекты предпринимательской деятельности), так и без регистрации в качестве индивидуального предпринимателя или юридического лица.

9 октября 2017 г. Президент Беларуси Александр Лукашенко подписал Указ № 364 «Об осуществлении физическими лицами ремесленной деятельности», который вошел в пакет документов, направленных на развитие предпринимательства и стимулирование деловой активности в республике.

Указ № 364 максимально расширил перечень видов ремесленной деятельности, а также места для реализации ремесленной продукции (в том числе в мастерских ремесленников, с использованием рекламы в сети Интернет), что позволило гражданам по заявительному принципу и без регистрации в качестве индивидуальных предпринимателей изготавливать практически неограниченный ассортимент творческих товаров, используя при этом новые материалы и любые ремесленные техники.

Принятие всех этих мер способствует сохранению национальных традиций и аутентичности Беларуси, развитию народных промыслов и приумножению традиций ручного труда, позволило создать привлекательные условия для вовлечения творческих граждан в экономическую деятельность посредством определения дополнительных условий для самозанятости.

14 октября 2022 г. Александр Лукашенко подписал Закон Республики Беларусь № 213-З «О лицензировании», которым системно и комплексно регулируется вся сфера лицензирования, в том числе определяются лицензируемые виды деятельности и лицензирующие органы, требования, предъявляемые к соискателям лицензий и лицензиатам, порядок получения лицензии, закрепляется переход к осуществлению процедур лицензирования в цифровом формате.

С принятием Закона процесс предоставления лицензий стал простым и прозрачным. Для бизнеса – это снижение издержек, сокращение барьеров, отказ от бумажной волокиты.

С целью продолжения целенаправленной работы по созданию благоприятных условий для формирования динамично развивающегося сектора малого и среднего предпринимательства Правительством Республики Беларусь утверждена стратегия развития малого и среднего предпринимательства "Беларусь - страна успешного предпринимательства" на период до 2030 года.

Принятые меры позволили сформировать атмосферу нового бизнес-климата на основе деловых отношений и взаимного доверия государства и бизнеса, упростить не только процесс открытия нового бизнеса, но и условия его ведения. Общий деловой климат стал благоприятней. Принятые комплексные меры положительно сказываются на условиях ведения бизнеса.

2. Институты поддержки предпринимательства

Финансовая поддержка предпринимательства

Беларусь предоставляет широкие возможности для развития предпринимательства. Каждый желающий может начать свой бизнес по заявительному принципу. При этом государство оказывает помощь в подборе производственных помещений и земельных участков для открытия своего дела либо его расширении.

Для развития предпринимательского сектора в республике успешно функционируют различные преференциальные режимы.

Помимо этого, в стране действует сеть субъектов инфраструктуры поддержки предпринимательства, оказывающих начинающему бизнесу информационные и методические услуги, а также помощь в поиске партнеров, организации кооперационных и субконтракционных связей, получении финансовых и материально-технических ресурсов.

Эффективное партнерство бизнеса и государства в этой сфере - необходимое условие динамичного развития нашей страны.

В этой связи особая роль уделяется финансовой поддержке субъектов, реализуемой за счет средств республиканского и местных бюджетов, в том числе в рамках программ государственной поддержки малого и среднего предпринимательства путем предоставления:

Белорусским фондом финансовой поддержки предпринимателей:

– финансовых средств на возвратной возмездной или безвозмездной основе;

– имущества на условиях финансовой аренды (лизинга);

– гарантий по льготным кредитам, в том числе микрокредитам, предоставляемым банками Республики Беларусь, за счет средств местных бюджетов, предусмотренных программами государственной поддержки малого и среднего предпринимательства и размещенных во вклады (депозиты) этих банков.

Облисполкомами и Минским горисполкомом:

– субсидий для возмещения части процентов за пользование банковскими кредитами;

– субсидий для возмещения части расходов на выплату лизинговых платежей по договорам финансовой аренды (лизинга) в части оплаты суммы вознаграждения (дохода) лизингодателя;

– субсидий для возмещения части расходов, связанных с участием в выставочно-ярмарочных мероприятиях либо с их организацией;

– субсидий субъектам инфраструктуры.

Банками Республики Беларусь льготных кредитов, в том числе микрокредитов, за счет средств местных бюджетов, предусмотренных программами государственной поддержки малого и среднего предпринимательства и размещенных во вклады (депозиты) этих банков.

ОАО «Банк развития Республики Беларусь» через банки-партнеры (ОАО «Белгазпромбанк», ОАО «Белинвестбанк», ОАО «АСБ Беларусбанк», ОАО «Белагропромбанк», ЗАО «МТБанк», ОАО «Белорусский народный банк», «Приорбанк» ОАО, ЗАО «Альфа-Банк», ЗАО «БТА Банк», ОАО «Банк Дабрабыт», ОАО «Паритетбанк»,

ЗАО «Банк «Решение», ОАО «Сбер Банк», ОАО «Банк БелВЭБ», ЗАО «Банк ВТБ» (Беларусь), ОАО «Технобанк») и лизинговые компании (ОАО «Промагролизинг», ООО «Лизинг-Ресурс», ООО «АСБ Лизинг», ООО «Интеллект-Лизинг», ОАО «Агролизинг», ИООО «Микро Лизинг») финансовых средств по кредитным договорам, договорам финансовой аренды (лизинга).

Информация о государственной финансовой поддержке размещена на сайтах фонда, облисполкомов, Минского горисполкома; о кредитной поддержке – на сайте Банка развития, а также на сайтах соответствующих коммерческих банков.

Нефинансовая поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства

В Беларуси действует сеть субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства (субъекты инфраструктуры), состоящая из центров поддержки предпринимательства и инкубаторов малого предпринимательства.

Основными задачами субъектов инфраструктуры являются обеспечение экономической и организационной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства:

– центрами – посредством оказания содействия в получении финансовых и материально-технических ресурсов, информационных, методических и консультационных услуг, услуг по подготовке (переподготовке) и привлечению квалифицированных кадров, проведения обучающих курсов и маркетинговых исследований, а также оказания иного содействия в осуществлении субъектами малого и среднего предпринимательства их деятельности;

– инкубаторами – посредством предоставления субъектам малого предпринимательства помещений и имущества, информационных и консультационных услуг, оказания содействия в поиске партнеров, получении финансовых ресурсов, проведения обучающих курсов.

Сеть субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства в Беларуси на 01.09.2023 состоит из 19 инкубаторов и 98 центров, действующих во всех областях.

Перечень центров и инкубаторов размещен на официальном сайте Минэкономики в разделе «Малый и средний бизнес».

3. Государственная поддержка малого и среднего бизнес в Беларуси в 2025 году.

В Беларуси с 2025 г. внедряется новый механизм поддержки инвестпроектов в регионах с рабочим названием «Региональная инициатива». Об этом заявил министр экономики Юрий Чеботарь в ходе выездного заседания экспертно-консультативного совета при Совете Республики, которое состоялось в конце минувшего года. Как будет работать новый механизм наряду с уже существующими мерами поддержки, разбиралась «ЭГ».

Ранее финансовую поддержку субъектам МСП оказывали Белорусский фонд финансовой поддержки предпринимателей (БФФПП), облисполкомы, Банк развития Беларуси.

Господдержка продолжает оказываться в рамках госпрограммы «Малое и среднее предпринимательство в Республике Беларусь» на 2021–2025 годы, утв. постановлением Совмина от 29.01.2021 № 56, в порядке и на условиях, определенных постановлением Совмина от 28.06.2024 № 459 «О мерах государственной поддержки малого и среднего предпринимательства».

Поддержка оказывается на конкурсной основе при реализации инвестпроектов либо бизнес-проектов по приоритетным направлениям за счет средств республиканского и местных бюджетов. Банком развития – за счет его программы финансовой поддержки субъектов МСП, существующей с августа 2014 г. Поддержку получают преимущественно

производственные проекты, с упором на экспортно-ориентированную, импортозамещающую продукцию, энерго- и ресурсосбережение, внедрение новых технологий.

Изначально поддержка оказывалась в виде займа, лизинга, субсидии или поручительства. На безвозвратной основе средства субъекту МСП могли предоставляться однократно, в размере не более 50% от размера расходов по проекту. Инструменты гранта и поручительства появились недавно, с 1 октября 2024 г.

Правовая основа для обновления механизмов господдержки была заложена со вступлением в силу в июле 2024 г. новой редакции Закона от 12.07.2013 № 53-З «Об инвестициях», после чего в законодательстве появилось понятие преференциальных инвестиционных проектов. Алгоритм их реализации детализировало постановление Совмина от 04.09.2024 № 650 «О мерах по реализации Закона Республики Беларусь от 8 января 2024 г. № 350-З «Об изменении Закона Республики Беларусь «Об инвестициях».

Этим постановлением утверждены сразу 11 положений, регулирующих вопросы поддержки инвестиций, в т.ч. три ключевых:

- о порядке принятия решений в отношении преференциальных инвестпроектов;

- о порядке, размере и условиях возмещения инвестору затрат, связанных с созданием магистральной, распределительной инженерной и транспортной инфраструктуры;

- о порядке и размере оказания государственной финансовой поддержки в виде предоставления бюджетных трансфертов на возмещение части затрат по инвестпроектам, реализуемым на территории отдельных административно-территориальных единиц.

Размер возмещения затрат может составлять не менее 50% – в отношении распределительной инфраструктуры и 100% – в отношении магистральной инженерной инфраструктуры.

Кроме того, введена градация охваченных мерами господдержки территорий: промышленные центры, промышленные и аграрно-промышленные районы, аграрные районы, природоохранные и туристско-рекреационные районы. От этой классификации зависит предоставление определенных преференций.

Также установлены критерии, которым должны соответствовать инвестпроекты, претендующие на реализацию с бюджетными трансфертами:

- срок окупаемости инвестиций не превышает срок службы машин и оборудования и период с начала вложения инвестиций до ввода объекта в эксплуатацию;

- значение внутренней нормы доходности по инвестпроекту превышает значение ставки дисконтирования;

– добавленная стоимость в расчете на одного среднесписочного работника по итогам календарного года, следующего за годом достижения проектной мощности (далее – календарный год), должна быть не ниже пороговых значений данного показателя по соответствующему виду экономической деятельности;

– среднемесячная зарплата работников по итогам календарного года превышает среднемесячную зарплату по виду деятельности за год, предшествующий году проведения госэкспертизы проекта;

– среднесписочная численность работников составляет свыше 51 человека на территории индустриальных центров и более 16 человек – для остальных категорий районов;

– запланированная выручка (за вычетом НДС) по итогам календарного года – не менее 1% годовой выручки по району в целом, для проектов в индустриальных центрах – не менее 450 тыс. БВ.

Однако следует учитывать, что совокупная поддержка всех возможных проектов будет ограничена рамками бюджетных ассигнований: средствами республиканского бюджета в рамках Госинвестпрограммы и местных бюджетов в рамках региональных инвестпрограмм.

Говоря о новой инициативе, министр экономики пояснил, что в рамках ее «планируется предоставлять финансовую поддержку субъектам малого и среднего предпринимательства при реализации проектов в регионах». Причем в отличие от уже известных мер господдержки новый механизм не будет применяться в Минске, областных центрах и на некоторых прилегающих к ним территориях. Зато получить поддержку инвесторы смогут без включения в какие-либо перечни.

Из озвученной Ю. Чеботарем информации следует, что в новом механизме будут задействованы и банковские инструменты. Минэкономики совместно с Банком развития прорабатывает порядок взаимодействия по данному вопросу, а БФФПП должен выступить интегратором для сбора и обработки заявок инвесторов.

Предварительно анонсировано льготное финансирование для преференциальных проектов – с базовым пакетом льгот согласно Закону «Об инвестициях», проектов промышленной ипотеки – строительство и сдача в аренду площадей для новых производств, предприятий – «газелей» (демонстрирующих высокие темпы роста) для пополнения оборотных средств. Прозвучала и ожидаемая льготная ставка кредитования для проектов в аграрных районах – 6,5%.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

ТЕМА 1 ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ КУРСА. ИСТОРИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Темы для подготовки докладов:

1. Эволюция понятия предпринимательства: от средневековых посредников до современных бизнес-инноваторов.
2. Ключевые функции предпринимательства и их роль в современной экономике.
3. Классификация предпринимательской деятельности: сравнительный анализ видов и форм.
4. Влияние внешней и внутренней предпринимательской среды на успех бизнеса.
5. SWOT-анализ как инструмент оценки предпринимательских возможностей и рисков.

ТЕМА 2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Темы для подготовки докладов:

1. Основные законодательные акты, регулирующие предпринимательскую деятельность в Республике Беларусь.
2. Индивидуальное предпринимательство: особенности регистрации и ведения деятельности.
3. Акционерные общества: виды, порядок создания и управления.
4. Унитарные предприятия: государственные и частные, их роль в экономике.

ТЕМА 3

СОЗДАНИЕ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА И ГОСУДАРСТВЕННАЯ РЕГИСТРАЦИЯ СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Темы для подготовки докладов:

1. Этапы создания собственного бизнеса: от идеи до регистрации.
2. Особенности государственной регистрации индивидуальных предпринимателей в Республике Беларусь.
3. Процедура регистрации юридических лиц: документы и ключевые этапы.
4. Формирование уставного фонда: требования и практические аспекты.
5. Выбор организационно-правовой формы бизнеса: критерии и рекомендации.

ТЕМА 4

ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Темы для подготовки докладов:

1. Основные положения Закона «О лицензировании» в Республике Беларусь: нововведения и изменения.
2. Порядок получения лицензии: документы, сроки и ключевые этапы.
3. Лицензионные требования и условия: анализ для различных видов деятельности.
4. Особенности лицензирования для иностранных юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.
5. Контроль и ответственность в сфере лицензирования: практические аспекты.

ТЕМА 5

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ДОГОВОР

Темы для подготовки докладов:

1. Особенности коммерческого представительства в предпринимательской деятельности.
2. Виды и структура предпринимательских договоров: сравнительный анализ.
3. Порядок заключения и исполнения договоров купли-продажи и поставки.
4. Правовые аспекты внешнеторговых контрактов: базисные условия и документооборот.

ТЕМА 6

ОЦЕНКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ

Темы для подготовки докладов:

1. Влияние внешней среды на стратегическое развитие предпринимательских структур.
2. Методы конкурентного анализа в современных рыночных условиях.
3. SWOT-анализ как инструмент оценки внутренней и внешней среды организации.
4. Роль технологических факторов в формировании конкурентных преимуществ.
5. Анализ потребителей: методы изучения потребностей и поведения на рынке.

ТЕМА 7

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ: ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, ПРИНЦИПЫ, ВИДЫ

Темы для подготовки докладов:

1. Роль бизнес-планирования в снижении предпринимательских рисков.
2. Жизненные циклы бизнеса: от создания до спада.
3. Маркетинговая стратегия как ключевой элемент бизнес-плана.
4. Финансовый план и его значение для успеха предпринимательского проекта.
5. Конкурентоспособность бизнеса: методы анализа и повышения.

ТЕМА 8

ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Темы для подготовки докладов:

1. Классификация и оценка основных средств.
2. Физический и моральный износ основных средств: причины, последствия и методы управления.
3. Амортизация основных средств: методы расчета и их влияние на финансовые результаты предприятия.
4. Эффективность использования основных средств: ключевые показатели и пути их улучшения.
5. Рыночный износ и его роль в переоценке основных средств.

ТЕМА 9

КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

Темы для подготовки докладов:

1. Эффективность использования оборотных средств: ключевые показатели и пути их оптимизации.
2. Источники формирования оборотных средств: собственные, заемные и привлеченные ресурсы.
3. Влияние инфляции и кризиса неплатежей на оборотные средства предприятия.
4. Роль краткосрочного кредитования в управлении оборотными средствами.

ТЕМА 10

ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И ОПЛАТА ТРУДА РАБОТНИКОВ В СИСТЕМЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Темы для подготовки докладов:

1. Управление персоналом в современном бизнесе: ключевые принципы и методы.
2. Гибкие формы организации труда: преимущества и недостатки.
3. Системы оплаты труда: от тарифных ставок до премиальных схем.
4. Оценка и нормирование труда: методы и практическое применение.
5. Корпоративный менеджмент и партисипативное управление: новые тенденции.

ТЕМА 11

ИЗДЕРЖКИ И СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ

Темы для подготовки докладов:

1. Классификация издержек предприятия и их влияние на ценообразование.
2. Методы калькулирования себестоимости продукции в Республике Беларусь: сравнительный анализ.
3. Смета затрат на производство и реализацию продукции: порядок формирования и значение для предприятия.
4. Государственное регулирование себестоимости продукции в Республике Беларусь: нормы и практика.
5. Пути снижения издержек производства и себестоимости продукции: опыт белорусских предприятий.

ТЕМА 12

ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕН И ТАРИФОВ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Темы для подготовки докладов:

1. Нормативно-правовое регулирование ценообразования в Республике Беларусь: основные законы и подзаконные акты.
2. Методы и порядок формирования отпускных цен на продукцию белорусских предприятий.
3. Особенности калькулирования цен на услуги в Республике Беларусь.
4. Порядок формирования оптовых и розничных цен в Республике Беларусь: нормативные требования и практика применения.
5. Ценообразование на импортную продукцию в Республике Беларусь: особенности и регулирование.

ТЕМА 13

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Темы для подготовки докладов:

1. Формирование и распределение прибыли предприятия: механизмы и особенности в Республике Беларусь.
2. Методы оптимизации налогообложения прибыли: льготы и их влияние на финансовые результаты.
3. Рентабельность как ключевой показатель эффективности бизнеса: методы расчета и пути повышения.
4. Факторы роста предпринимательского дохода: внутренние и внешние резервы повышения прибыли.
5. Чистая прибыль и направления её использования: сравнительный анализ в коммерческих и государственных предприятиях.

ТЕМА 14

НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Темы для подготовки докладов:

1. Сравнительный анализ систем налогообложения в Республике Беларусь.
2. Налог на добавленную стоимость в Беларуси: механизм расчета, ставки и проблемы администрирования.
3. Специальные налоговые режимы: особенности налогообложения резидентов ПВТ, СЭЗ и Китайско-Белорусского индустриального парка.
4. Налоговая нагрузка на предпринимателей: структура платежей и пути ее оптимизации в рамках законодательства.
5. Эволюция налоговой системы Беларуси: современные тенденции и перспективы развития.

ТЕМА 15

АНАЛИЗ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ И ДИАГНОСТИКА РИСКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Темы для подготовки докладов:

1. Методики анализа ликвидности баланса: сравнительная эффективность различных подходов к оценке платежеспособности предприятия.
2. Прогнозирование банкротства: современные модели диагностики финансового состояния предприятия (на примере белорусских компаний).
3. Денежные потоки как индикатор финансового здоровья: технологии анализа и управления платежеспособностью.
4. Система управления предпринимательскими рисками: от идентификации до методов минимизации.
5. Антикризисные меры: эффективные механизмы финансового оздоровления предприятий в условиях угрозы банкротства.

ТЕМА 16

ФИНАНСИРОВАНИЕ И КРЕДИТОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Темы для подготовки докладов:

1. Собственные и заемные финансовые ресурсы: сравнительный анализ источников финансирования бизнеса.
2. Банковское кредитование в Республике Беларусь: оценка заемщика, условия выдачи и погашения кредита.
3. Альтернативные формы финансирования: лизинг и факторинг в современной предпринимательской практике.
4. Франчайзинг как инструмент расширения бизнеса: механизмы, преимущества и риски.
5. Стоимость заемного капитала: методы расчета и факторы, влияющие на цену кредита.

ТЕМА 17

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Темы для подготовки докладов:

1. Роль бизнес-инкубаторов и технопарков в развитии малого предпринимательства: мировой опыт и практика Беларуси.
2. Центры поддержки предпринимательства: функции, услуги и их значение для начинающих бизнесменов.
3. Некоммерческие объединения предпринимателей: формы, цели и возможности для развития малого бизнеса.
4. Международные практики поддержки малого и среднего бизнеса: какие модели можно применить в Беларуси?
5. Государственно-частное партнерство в развитии предпринимательства: успешные кейсы и перспективы.

ФОРМА ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ДОКЛАДОВ

Доклады должны быть представлены в виде мультимедийной презентации и иметь следующую структуру:

Титульный лист с названием учебного заведения, указанием темы доклада, ФИО автора, года выполнения.

Введение, где указаны цель и задачи доклада, а также представлена его структура.

Основную часть, которая может включать понятия, определения, классификации, статистическую информацию, примеры, сравнение подходов, кейсы, графики.

Заключение, которое будет включать выводы по теме.

Список источников, использованных для подготовки доклада.

КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Основные производственные средства: сущность и классификация.
2. Износ: сущность и виды.
3. Амортизация основных средств.
4. Показатели использования основных средств.
5. Сущность, состав и структура оборотных средств.
6. Источники формирования оборотных средств и их экономическая оценка.
7. Основы управления персоналом предприятия.
8. Организация труда персонала.
9. Формирование эффективного корпоративного менеджмента персоналом предприятия.
10. Оплата труда на предприятии.
11. Издержки производства и себестоимость продукции.
12. Экономические основы классификации и денежной оценки затрат на производство продукции.
13. Основы методологии исчисления себестоимости продукции и услуг.
14. Теоретические положения формирования цен на товары.
15. Методика определения оптимальных цен на товары и услуги.
16. Методика определения цены на основе расчета безубыточности производства и реализации товара, услуги.
17. Методика определения цены товара, услуги на основе зачетного метода исчисления НДС.
18. Методы определения цены на основе прогрессивного (затратного) подхода.
19. Методика определения цены товара, услуги на основе рыночного подхода.
20. Методика формирования ценового взаимодействия предприятий-партнеров.
21. Сущность и значение выручки и прибыли.
22. Методика определения прибыли предприятия.
23. Рентабельность: сущность, виды, показатели и методика их расчета.
24. Финансовые результаты деятельности предприятия.
25. Понятие налогов, классификация налогов и их функция.
26. Методы налогообложения.

27. Пути повышения эффективности работы предприятий индустрии туризма и гостеприимства в условиях действующей налоговой системы.
28. Налоги-2025: основные изменения законодательства.
29. Понятие финансового состояния предприятия.
30. Анализ платежеспособности и ликвидности предприятия.
31. Показатели финансовой устойчивости предприятия, методика их расчета.
32. Финансовые отношения предприятия в условиях экономической несостоятельности и банкротства.
33. Финансирование предпринимательской деятельности.
34. Государственная финансовая поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства.
35. Принципы развития предпринимательской инициативы.
36. Институты поддержки предпринимательства.
37. Финансовая поддержка предпринимательства.
38. Нефинансовая поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства.
39. Государственная поддержка малого и среднего бизнес в Беларуси в 2025 году.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие для неэкономических спец. вузов : Допущено Министерством образования Республики Беларусь / В. Л. Ключня [и др.] ; ред.: В. Л. Ключня, Н. В. Бордачева. – Минск : Издательский центр БГУ, 2019. – 309 с.

2. Гражданский кодекс Республики Беларусь: Закон Республики Беларусь от 22 апреля 2024 г. № 365-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 10.05.2024

3. О видах индивидуальной предпринимательской деятельности: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28 июня 2024 г. № 457 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 10.05.2024.

4. О государственной регистрации и ликвидации субъектов хозяйствования: Декрет Президента Республики Беларусь 16.01.2009 № 1: в ред. Указа Президента Республики Беларусь от 18 апреля 2019 г. № 151 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 10.05.2024.

5. О лицензировании: Закон Республики Беларусь 14 октября 2022 г. № 213-З // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 10.05.2024.

6. О некоторых вопросах регулирования цен (тарифов) в Республике Беларусь: Указ Президента Республики Беларусь 25.02.2011 № 72: в ред. Указа Президента Республики Беларусь от 12 августа 2024 г. № 313 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 10.05.2024.

Дополнительная литература

1. Апресова, Н. Г. Налогообложение бизнеса: правовые основы : научно-практическое пособие для магистров / Н. Г. Апресова, Е. Н. Ефименко. – Москва: Проспект, 2013. – 144 с.

2. Журавлев, П. В. Экономика предприятия и предпринимательской деятельности : учебник для вузов по направлению «Экономика» и экономическим спец. / П. В. Журавлев, С. А. Банников, Г. М. Черкашин; Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова, Московская

академия предпринимательства при правительстве г. Москвы. - М. : Экзамен, 2008. – 542 с.

3. Крутик, А. Б. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов по спец. «Социально-экономическое образование» / А. Б. Крутик, М. В. Решетова. – 2-е изд., стереотип. - М. : Академия, 2008. – 320 с.

4. Матюшков, Л. П. Основы бизнес-администрирования : курс лекций / Л. П. Матюшков ; УО «Брестский государственный университет имени А.С. Пушкина». – Брест : БрГУ им. А.С. Пушкина, 2010. – 70 с.

5. Одинцов, А. А. Экономическая и информационная безопасность предпринимательства : учебное пособие для вузов по специальности «Национальная экономика» / А. А. Одинцов. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Академия, 2008. – 336 с.

6. Самарина, В. П. Основы предпринимательства : электронный учебник [для вузов] / В. П. Самарина. – М : Кнорус, 2011 эл. опт. диск (CD-ROM) : цв., зв. – Загл. с контейнера.