

В У З О В С К И Й У Ч Е Б Н И К

**МАЛОЕ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
ОРГАНИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ,
ЭКОНОМИКА**



У Ч Е Б Н О Е
П О С О Б И Е



334.75(07)

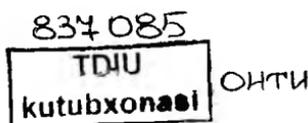
М 197

МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: организация, управление, экономика

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Под редакцией профессора В.Я. Горфинкеля

*Допущено
Советом учебно-методического объединения вузов России
по образованию в области менеджмента
в качестве учебного пособия для студентов высших
учебных заведений, обучающихся по специальности
«Менеджмент организации»*



Москва
ВУЗОВСКИЙ УЧЕБНИК
ИНФРА-М
2014

334.75(07)

УДК 334(075.8)
ББК 65.9(2Рос)09я73
М18

М-197

Рецензенты:

Кафедра предпринимательства Государственного университета управления. Зав. кафедрой д-р экон. наук, проф. *М.Г. Лапуста*, д-р экон. наук, проф. *Т.Д. Викулина*.

- М18 Малое предпринимательство: организация, управление, экономика:**
Учебное пособие / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014. — 349 с.
ISBN 978-5-9558-0137-7 (Вузовский учебник)
ISBN 978-5-16-003862-9 (ИНФРА-М)

В учебном пособии показана взаимосвязь малого предпринимательства с экономикой страны в целом, изложен порядок создания и организации малого предприятия, раскрыта сущность инновационного предпринимательства и его проявление в малом бизнесе. Освещена практика малого предпринимательства не только в производстве и в инновационной деятельности, но и в сфере торговли и услуг. Раскрыта специфика управления персоналом в условиях малого предпринимательства, роль маркетинга как системы управления и планирования развитием малого бизнеса. Большое внимание уделено культуре и этике предпринимательства, особенностям финансирования, кредитования, этико-аналитической деятельности и налогообложения малых предприятий.

Для студентов, аспирантов, преподавателей вузов, всех интересующихся проблемами развития малого предпринимательства.

ББК 65.9(2Рос)09я73

ISBN 978-5-9558-0137-7 (Вузовский учебник)
ISBN 978-5-16-003862-9 (ИНФРА-М)

© Вузовский учебник, 2010

К ЧИТАТЕЛЮ

2008-й год в России назван годом малого бизнеса. По мнению авторов настоящего учебника, весь период, следующий за глобальным и экономическим кризисом, следует назвать периодом развития малого предпринимательства в России.

Действительно, многие страны, включая Германию, США и другие, получали бурное экономическое развитие после периодов застоя, депрессий, разрушительных войн главным образом за счет расцвета малого бизнеса. Ведь все условия для этого были налицо: большое число свободных рабочих рук, наличие и относительно низкая стоимость материальных ресурсов, доступная аренда высвободившихся зданий, льготные условия организации и функционирования бизнеса — вот то главное, что позволяет развивать высокими темпами малое предпринимательство.

Приступив к малому бизнесу, предприниматель сталкивается с множеством вопросов и проблем. Помочь в успешном решении некоторых из них призван данный учебник.

Само название учебника говорит за себя: «Малое предпринимательство: организация, управление, экономика». Первые главы посвящены описанию сущности предпринимательства вообще и малого предпринимательства в частности. Раскрыты порядок создания и организации малого предприятия, сущность современных видов малого предпринимательства, акцентируется внимание на инновационном малом бизнесе. Отдельная глава посвящена малому предпринимательству в системе торговли и услуг. Уделено внимание такому важному аспекту, как управление персоналом малого предприятия. Две главы учебника посвящены маркетинговой деятельности в сфере малого предпринимательства.

Малый бизнес нередко многое теряет из-за отсутствия элементарной культуры и деловой этики. Эта проблема представлена в учебнике отдельной главой. Заключительные разделы учебника посвящены важным вопросам финансирования и кредитования малого предпринимательства, содержанию учетно-аналитической деятельности на малом предприятии.

Учебник написан группой авторов, являющихся специалистами в области излагаемых ими проблем. Вместе с тем авторы будут признательны читателям за предложения по улучшению содержания учебника.

Авторский коллектив

В.Я. Горфинкель — д-р экон. наук, проф. — предисловие (к читателю), гл. 1–4, глоссарий, список литературы;

С.В. Земляк — д-р экон. наук, проф. — гл. 7, 8;

О.М. Маркова — канд. экон. наук, доцент — гл. 10;

В.М. Маслова — канд. экон. наук, доцент — гл. 6;

М.И. Сидорова — канд. экон. наук, доцент — гл. 11, 12;

Л.Г. Титова — канд. экон. наук, доцент — гл. 9;

Б.Н. Чернышев — д-р экон. наук, проф. — гл. 5.

Руководитель авторского коллектива — д-р экон. наук, проф.

А.Н. Романов.

Научный редактор — д-р экон. наук, проф. *В.Я. Горфинкель.*

Авторы выражают благодарность Е.В. Сергееву за техническую помощь при подготовке рукописи к изданию.

ГЛАВА 1. МАЛЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ

1.1. ПОНЯТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ЕГО РОЛЬ В РАЗВИТИИ ОБЩЕСТВА

Для того чтобы понять природу и сущность предпринимательства, целесообразно рассмотреть историю его возникновения, которая начинается со Средних веков.

Уже в то время купцы, торговцы, ремесленники, миссионеры представляли собой начинающих предпринимателей. С зарождением капитализма стремление к богатству приводит к желанию получать неограниченную прибыль. Действия предпринимателей принимают профессиональный и цивилизованный характер. Нередко предприниматель, будучи собственником средств производства, сам трудится на своей фабрике или заводе.

С середины XVI в. появляется акционерный капитал, создаются акционерные общества. Первые акционерные компании возникли в сфере международной торговли. Самой первой была основанная в 1554 г. для торговли с Россией Английская торговая компания. Позже, в 1600 г., была создана английская Ост-Индская торговая компания, в 1602 г. — голландская Ост-Индская компания, в 1670 г. — компания Гудзонова залива. В дальнейшем акционерная форма хозяйствования проникает и в другие отрасли экономики.

В конце XVII в. возникают первые акционерные банки. Так, в 1694 г. был основан на акционерных началах Английский банк, в 1695 г. — Банк Шотландии. В конце XVIII — начале XIX в. акционерная форма организации банковского дела получает широкое распространение во многих странах. В этот период собственность ранее существовавших крупных семейных фирм распадается на сотни, тысячи паев вкладчиков — владельцев акций. Все более расширяется пропасть между малым и крупным бизнесом. В таких условиях мелким фирмам становится все труднее выживать: нововведения оказываются не под силу, зато широкое развитие получают средние и крупные фирмы.

В России предпринимательство существует с давних времен. Зародилось оно еще в Киевской Руси в торговой форме и в виде промыслов. Следует отметить, что первыми предпринимателями в России можно считать мелких торговцев, купцов. Наибольшее развитие предпринимательства приходится на правление Петра I (1689–1725), когда по всей России создаются мануфактуры, бурно развиваются

горная, оружейная, суконная, полотняная промышленность. Известнейшим представителем династии предпринимателей в промышленности в ту пору явилась семья Демидовых, родоначальником которой был тульский кузнец.

Дальнейшее развитие предпринимательства сдерживалось существованием крепостного права. Серьезным стимулом развития предпринимательства стала реформа 1861 г. С отменой крепостного права начались строительство железных дорог, реорганизация тяжелой промышленности, происходит оживление акционерной деятельности. Развитию промышленности способствовал иностранный капитал.

В 90-е гг. XIX в. в России окончательно сложилась индустриальная база предпринимательства. В начале XX в. предпринимательство становится массовым явлением в России, предприниматель формируется как собственник, хотя влияние иностранного капитала и государства остается значительным.

В этот период формируется рынок рабочей силы, развивается акционерно-паевая форма предпринимательства, открываются частные акционерные банки: коммерческий, земельный и др.

К сожалению, в России после окончания Первой мировой войны и по завершении двух революций — Февральской и Октябрьской — был взят курс на ликвидацию рыночных экономических связей. Были национализированы все крупные предприятия, экспропрированы средства производства и имущество всех частных предпринимателей.

Некоторое оживление в предпринимательскую деятельность внесла новая экономическая политика — нэп, которая проводилась советским государством в 1921—1926 гг. Однако с конца 1920-х гг. предпринимательство вновь свертывается, и лишь в 1990-е гг. началась его реанимация в России.

Что же подразумевается под понятиями «предприниматель» и «предпринимательство»?

Эти понятия впервые употребил английский экономист конца XVII — начала XVIII в. *Р. Кантильон*¹. По его мнению, предприниматель — это человек, действующий в условиях риска. Источником богатства *Р. Кантильон* считал землю и труд, которые и определяют действительную стоимость экономических благ.

Позже известный французский экономист конца XVIII — начала XIX в. *Ж.Б. Сэй* в книге «Трактат политической экономии» (1803)² сформулировал определение предпринимательской деятельности как

¹ См.: *Кантильон Р.* Опыт о природе торговли вообще. (Впервые опубликована в 1785 г.)

² См.: *Сэй Ж.Б.* Трактат политической экономии. — М., 1896.

соединения, комбинирования трех классических факторов производства — земли, капитала, труда. Он указывал также, что «талант английских предпринимателей» был одним из факторов успеха развития промышленности Англии. Основной тезис Сэя состоит в признании активной роли предпринимателей в создании продукта. Доход предпринимателя, по мнению Сэя, является вознаграждением за его труд, способность организовать производство и сбыт продукции, обеспечить «дух порядка». Предприниматель, указывал он, — это лицо, которое берется на свой счет и риск и в свою пользу произведет какой-нибудь продукт.

К сожалению, надо отметить, что классики — основатели экономической науки не очень интересовались фигурой предпринимателя. Предпринимательская деятельность не стала предметом их научного анализа. Английские ученые-экономисты *А. Смит* (1723—1790) и *Д. Рикардо* (1772—1823) представляли экономисту как саморегулирующийся механизм, в котором творческому предпринимательству не находилось места.

Лишь на рубеже XIX—XX вв. начинается осознание значения и роли института предпринимательства. Французский экономист *А. Маршалл* первым добавил к упомянутым выше трем классическим факторам производства (земля, капитал, труд) четвертый фактор — *организацию*. С этого времени понятие предпринимательства расширяется, как и придаваемые ему функции. Американский экономист *Дж. Б. Кларк* несколько видоизменил «триединую формулу» Сэя. По его мнению, в процессе производства постоянно участвуют четыре фактора: 1) капитал; 2) капитальные блага — средства производства и земля; 3) деятельность предпринимателя; 4) труд рабочего. При этом каждому фактору должна быть вменена специфическая доля производственной выручки: капитал приносит капиталисту процент; капитальные блага — ренту; предпринимательская деятельность капиталиста — прибыль; труд рабочего обеспечивает ему заработную плату. Другими словами, как писал Д. Б. Кларк, свободная конкуренция стремится дать труду то, что создается трудом, капиталистам — то, что создается капиталом, а предпринимателям — то, что создается функцией координирования¹.

Известный американский экономист австрийского происхождения *Й. Шумпетер* в книге «Теория экономического развития»², которая впервые вышла в свет в 1911 г., трактует понятие «предприниматель» как новатор. Функция предпринимателя, утверждает он, состоит в реализации нововведений, играющих главную роль в раз-

¹ См.: *Кларк Д. Б.* Распределение богатства. — М., 1934. С. 40.

² См.: *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия: Пер. с нем. — М.: Эксмо, 2008.

витии капиталистической экономики, в обеспечении экономического роста. «Предпринимателями мы называем хозяйственных субъектов, функцией которых является как раз осуществление новых комбинаций и которые выступают как его активный элемент»¹.

По-новому взглянул на эту проблему английский экономист, лауреат Нобелевской премии по экономике за 1974 г. *Фридрих фон Хайек*. По его мнению, сущность предпринимательства — это поиск и изучение новых экономических возможностей, характеристика поведения, а не вид деятельности. Последний тезис представляется очень важным.

Ряд функций, таких как принятие решения, ответственность, связывают предпринимательство с управленческой деятельностью. Вместе с тем отождествлять предпринимателя с менеджером не следует. Функциональная сущность того и другого различна. С одной стороны, понятие «предпринимательство» шире понятия «управленческая деятельность». С другой — эффективное управление (менеджмент) со всеми его нынешними функциями по силам не каждому предпринимателю. Следует согласиться с тем, что такие характеристики, как личный риск, реакция на финансовые возможности и желание долго и упорно работать, не считаясь с отдыхом, т.е. то, что традиционно считается чертами хорошего предпринимателя, вовсе не обязательно свидетельствует о возможностях того же самого человека эффективно управлять организацией по мере того, как она становится больше.

Основное качество менеджера — способность «внести организованность в неструктурированную организацию» — далеко не всегда присуще даже преуспевающему предпринимателю. Вот почему нередко на новом предприятии, особенно крупном, на смену предпринимателю-новатору приходит хороший управляющий — менеджер.

Однако обратимся к предмету нашего учебника — малому предпринимательству.

1.2. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО — СУЩНОСТЬ И ПРЕИМУЩЕСТВА

В экономике развитых стран одновременно функционируют крупные, средние и малые предприятия, а также осуществляется деятельность, базирующаяся на личном и семейном труде.

Размеры предприятий зависят от специфики отраслей, их технологических особенностей, от действия эффекта масштабности. Есть отрасли, связанные с высокой капиталоемкостью и значительными

¹ *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия: Пер. с нем. — М.: Эксмо, 2008. С. 142.

объемами производства, и отрасли, для которых не требуются предприятия больших размеров, а, напротив, именно малые оказываются более предпочтительными.

Для современной экономики характерна сложная комбинация разных по масштабам производств: крупных, с тенденцией к монопольным структурам, и небольших, складывающихся под влиянием многих факторов.

С одной стороны, устойчивой тенденцией научно-технического прогресса стала концентрация производства. Именно крупные фирмы располагают большими материальными, финансовыми, трудовыми ресурсами, квалифицированными кадрами. Они способны вести крупномасштабные научно-технические разработки, которые и определяют технологический прогресс.

С другой стороны, в последнее время выявился небывалый рост предприятий малого и среднего бизнеса, особенно в сферах, где пока не требуется значительных капиталов, больших объемов оборудования и кооперации множества работников. Малых и средних предприятий особенно много в наукоемких видах производства, а также в отраслях, связанных с производством потребительских товаров и оказанием услуг.

Известно, что малым предприятиям присущи многие положительные качества, которыми не обладают крупные компании.

Следует отметить, что крупные компании не в состоянии уследить за всеми товарами и рынками, они воспринимают любые перемены, любые новшества как риск. Крупные компании не в состоянии ладить с людьми одержимыми, которые нередко являются инициаторами новых идей. Такой фирме трудно принять решение о финансировании проекта, который, возможно, начнет приносить прибыль лишь через 5–10 лет. Необходимо также добавить, что на крупных предприятиях не принято вознаграждать за рискованные предложения, рискованные мероприятия.

В противоположность крупным компаниям малые предпринимательские фирмы действуют по прогрессивному принципу ориентации на нужды общества. Им жизненно необходимо производить и предлагать рынку что-то новое, реально требуемое. На малых предприятиях инициатором всего нового выступает, как правило, человек, обладающий знаниями, практикой и энергией. Значительное большинство новых товаров, новых видов услуг рождается на малых предприятиях.

Малые предприниматели способны мыслить и действовать, ориентируясь на перспективу. У них относительно невелики издержки производства на начальном этапе инновационного процесса, поскольку, как правило, длительность этого этапа может повлиять на освоение и выпуск новой продукции.

Надо отметить также гибкость, присущую малым предприятиям. При неудаче в одной сфере деятельности они могут оперативно и быстро переключиться на другую сферу, более эффективную. Нередка практика, когда малые предприятия работают над несколькими проектами одновременно, осуществляя тем самым множественный конкурентный подход.

Особенно ценно такое качество малых фирм, как «терпимость к хаосу», что совершенно несвойственно для крупной компании. Здесь следует иметь в виду, что инновации — в основном нередко процесс, происходящий рывками, недостаточно организовано. Если крупные компании разрабатывают и осуществляют специальные меры для предотвращения такого положения, то малые предприятия считают его совершенно естественным.

Немаловажно и то, что малые предприятия умеют работать с вкладчиками капитала в рискованные предприятия, т.е. использовать венчурное, рискованное инвестирование своих проектов. На крупных компаниях одна неудача может серьезно подорвать все ее благополучие, в то время как на малых предприятиях один успех может окупить много неудач.

Все мелкие и средние предприятия можно условно разделить на две группы.

Первая группа — предприятия, прямо или косвенно связанные с крупным бизнесом. Оставаясь юридически самостоятельными, они работают по контракту с крупными предприятиями. Для этой группы предприятий характерны: специализация на производстве ограниченного круга деталей и узлов (что избавляет крупные предприятия от их производства в своих цехах); более низкие издержки производства, позволяющие крупному бизнесу экономить свои ресурсы; гибкость производства, способствующая его быстрой переналадке, смене моделей. Наконец, в условиях нового этапа научно-технического прогресса предприятия малого бизнеса, с одной стороны, функционируют как экспериментаторы для крупных фирм, а с другой — как фирмы, обслуживающие новые товары, созданные крупными предприятиями.

Ко **второй группе** относятся предприятия малого бизнеса, непосредственно конкурирующие на рынке с предприятиями крупного бизнеса и друг с другом. Предпосылками для бурного развития предприятий этой группы служат: способность быстро реагировать на требования рынка и удовлетворять возникающий спрос на товары и услуги; существенно меньший стартовый капитал, что позволяет свободнее маневрировать по сравнению с более сильными соперниками; стремление заполнить ниши, которые по различным причинам невыгодны крупным фирмам; и наконец, ценовая политика крупных фирм, диктующих рынку довольно высокие цены.

Малый бизнес играет важную роль в развитии экономики многих стран. В странах Европейского Сообщества (ЕС), в США и Японии на малые и средние предприятия приходится около 50% общей численности занятых. Их доля в ВВП превышает 50% (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Масштабы развития предприятий малого бизнеса в России и в зарубежных странах¹

Страна	Число малых и средних фирм		Численность занятых, млн человек	Доля малых и средних фирм, %	
	тыс. ед.	в расчете на 1 тыс. жителей		в общей численности занятых	в ВВП
Великобритания	2930	46	13,6	49	50–53
Германия	2290	37	18,5	46	50–54
Италия	3920	68	16,8	73	57–60
Франция	1980	35	15,2	54	55–62
Страны ЕС	15 777	45	68	72	63–67
США	19 300	74,2	70,2	54	50–52
Япония	6450	49,6	39,5	78	52–55
Россия	826,6	5,65	8,1	9,6	10–11

Как видно из таблицы, развитие малого бизнеса в России существенно отстает в сравнении с рядом развитых стран. В составе важнейшего итогового показателя — ВВП доля малых и средних предприятий в России составляет лишь 10–11%, в то время как в развитых странах — 50–60%.

К сожалению, за последние годы существенного изменения ситуации не произошло. По данным на конец 2007 — начало 2008 г., общее число малых предприятий составляет 1137,4 тыс., или в расчете на 1 тыс. жителей — 8,1; численность занятых в них (в среднем за 2007 г.) — 9239 тыс. человек².

Приведенные данные позволяют сделать вывод о том, что в России велики резервы роста предприятий малого бизнеса. От темпов роста этой сферы хозяйственной деятельности в ближайшие годы в России будут зависеть развитие экономики в целом, повышение ее эффективности, а также рост благосостояния населения.

¹ См.: Экономика предприятия: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. С. 73.

² См.: Россия в цифрах. 2008: Крат. стат. сб. / Росстат. — М., 2008. С. 181, 182.

1.3. УСЛОВИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

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

Экономические условия. К ним относятся:

- предложение товаров и спрос на них;
- виды товаров, которые могут приобрести покупатели;
- объемы денежных средств, которые могут быть истрачены на покупки;
- избыток или недостаточность рабочих мест, рабочей силы, влияющие на уровень заработной платы работников, т.е. на их возможность приобрести товары.

На экономическую обстановку существенно влияют наличие и доступность денежных ресурсов, уровень доходов на инвестированный капитал, а также величина заемных средств, необходимых предпринимателям для финансирования своих деловых операций, которые готовы предоставить им кредитные учреждения.

Всем этим занимается множество организаций, составляющих *инфраструктуру рынка*, с помощью которой предприниматели могут устанавливать деловые взаимоотношения и вести коммерческие операции. К таким организациям относятся:

- банки, оказывающие финансовые услуги;
- поставщики, организующие снабжение сырьем, материалами, полуфабрикатами, комплектующими изделиями, энергией, машинами и оборудованием, инструментом и др.;
- оптовые и розничные продавцы, предоставляющие услуги по доведению товаров до потребителя;
- специализированные фирмы и учреждения, оказывающие профессиональные юридические, бухгалтерские, посреднические услуги;
- агентства по трудоустройству, занимающиеся подбором рабочей силы;
- учебные заведения, обучающие рабочих и специалистов-служащих;
- прочие агентства — рекламные, транспортные, страховые и т.п.;
- средства связи и передачи информации.

Элементы процесса функционирования малого предпринимательства представлены в табл. 1.2.

Социальные условия. Вплотную к экономическим примыкают социальные условия формирования малого предпринимательства. Прежде всего это стремление покупателей приобретать товары, отвечающие определенным вкусам и моде. На разных этапах потреб-

Таблица 1.2

Элементы процесса функционирования малого предпринимательства

Определение и оценка возможностей малого предпринимательства	Разработка бизнес-плана	Определение потребности в ресурсах	Управление предприятием малого предпринимательства
Раздел I			
Продолжительность бизнеса Рынок для реализации бизнеса	Вступление Описание бизнеса Содержание плана	Определение необходимых ресурсов Определение имеющихся ресурсов	Разработка стиля управления Внедрение системы контроля Разработка организационных процедур
Раздел II			
Анализ конкуренции Ценность бизнеса для рынка и предприятия Риск и прибыль, которые содержит бизнес Предпринимательские знания, навыки, желания	1. Описание предприятия (резюме) 2. Анализ отрасли 3. План производства 4. План маркетинга 5. Финансовый план 6. Организационный план 7. Операционный план 8. Заключение. Расчет эффективности	Идентифицирование потребности в ресурсах Определение поставщиков необходимых ресурсов Разработка подхода к поставщикам	Регулярное проведение SWOT-анализа (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, их оценка) Определение факторов успеха

ности могут меняться. Существенную роль в формировании потребностей играют нравственные и религиозные нормы, зависящие от социально-культурной среды. Они оказывают прямое воздействие на образ жизни потребителей и опосредованное — на их спрос на товары. Социальные условия влияют на отношение индивидуума к работе, что, в свою очередь, влияет на его отношение к размеру заработной платы и к условиям труда, предлагаемым бизнесом.

От своей деятельности предприниматель должен получать удовлетворение. Он участвует в решении социальных вопросов, касающихся его сотрудников (охраны их здоровья, сохранения рабочих мест и др.).

Важную роль в формировании малого предпринимательства играют подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала: организация обучения современным методам ведения предпринимательской деятельности; обучение и переобучение персонала; стажировка в зарубежных странах; организация подготовки и переподготовки преподавательского персонала для обучения предпринимателей; создание сети консультативных центров, проводящих

профессиональный отбор и ориентацию кадров сектора малого предпринимательства, и т.п.

Правовые условия. Любая предпринимательская деятельность функционирует в рамках правовой среды. Поэтому большое значение имеет создание необходимых правовых условий, к которым относятся наличие законов, регулирующих предпринимательскую деятельность, создающих наиболее благоприятные условия для ее развития.

Правовые нормы должны обеспечивать:

- упрощенную и ускоренную процедуру открытия и регистрации предприятий малого бизнеса;
- защиту предпринимателей от государственного бюрократизма;
- совершенствование налогового законодательства в направлении мотивации производственной предпринимательской деятельности, развития совместной деятельности предпринимателей России с предпринимателями зарубежных стран. Сюда входят также создание региональных центров поддержки предприятий малого предпринимательства, усовершенствование методов учета и форм статистической отчетности. Большое значение имеет подготовка законодательных инициатив по вопросам правовых гарантии малого предпринимательства, включая право на собственность и соблюдение договорных обязательств.

Примером может служить складывавшаяся в течение многих лет система законов, действующих в сфере малого бизнеса в США. Приведем лишь некоторые из них¹ (табл. 1.3).

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

- необходимость защитить фирмы друг от друга. «Предприниматели в один голос превозносят конкуренцию, но, когда затрагивают их собственные интересы, пытаются нейтрализовать ее»². Поэтому были приняты законы, претовращающие проявления недобросовестной конкуренции;
- необходимость защиты потребителей от недобросовестной деловой практики. Этим объясняется направленность законов против тех фирм, которые, оставшись без присмотра, могут начать выпускать плохие товары, приводить ложные сведения в рекламе, вводить в заблуждение посредством упаковки и уровня цен;

¹ См.: Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ.: — СПб.: Корунда; Литера Плюс, 1994. С. 131–133.

² Там же. С. 130.

Таблица 1.3

Законы, действующие в сфере малого бизнеса в США

<i>Закон</i>	<i>Основные положения закона</i>
Антитрестовский закон Шермана (1890)	Запрещение «монопольей или попыток монополизации», а также «договоров, разного рода объединений и сговоров, направленных на ограничение торговли между штатами или внешней торговли»
Закон о доброкачественности пищевых продуктов и медицинских препаратов (1906)	Запрещение производства, продажи или транспортировки фальсифицированных или неправильно маркированных продуктов или лекарств в рамках межштатовой торговли. В 1938 г. заменен федеральным законом о пищевых продуктах, медикаментах и косметических средствах. В 1958 и 1962 гг. в него были внесены ужесточающие поправки
Закон об учреждении Федеральной торговой комиссии (1914)	Учреждение комиссии — специализированного органа с широкими полномочиями по расследованию и пресечению действий, подпадающих под юрисдикцию ст. 5, которая провозглашает, что «недобросовестные методы конкуренции в торговле являются незаконными»
Закон Клейтона (1914)	Дополнение к закону Шермана, запрещающее отдельные виды практической деятельности (определенные разновидности ценовой дискриминации, включение в соглашения пунктов, ограничивающих действия партнера, использование ограничительной практики сбыта, владение акциями других корпораций и установление совместных директоров)
Закон Уилера Ли (1938)	Запрещение недобросовестных и обманных действий и приемов независимо от того, наносится ли при этом ущерб конкуренции; учреждение юрисдикции Федеральной торговой комиссии над рекламой пищевых продуктов и медикаментов
Закон об отражении истины на упаковке и в маркировке товаров (1966)	Введение правил на упаковку и маркировку товаров широкого потребления, обязывающих производителей указывать точное содержание упаковки, имя изготовителя и точное количество содержащегося
Закон о безопасности потребительских товаров (1972)	Учреждение комиссии по проблемам безопасности потребительских товаров и наделение ее правом введения стандартов безопасности на товары широкого потребления и санкций за несоблюдение этих стандартов
Закон о добросовестной практике взимания долгов (1978)	Объявление незаконными домогательства или жестокого обращения с людьми, распространения ложных заявлений или использования недобросовестных методов при сборе долгов

- необходимость защиты высших интересов общества от разнужданности предпринимателей. Как очень мягко указывает Ф. Котлер, «предпринимательская деятельность не всегда обеспечивает нам лучшее качество жизни»¹.

Рыночная экономика, несмотря на ее многие положительные черты, не способна автоматически регулировать все экономические и

¹ Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ.: — СПб.: Корунa; Литера Плюс, 1994. С. 130.

социальные процессы в интересах общества в целом и каждого гражданина в отдельности. Она не обеспечивает социально справедливо-го распределения дохода, не гарантирует права на труд, не поддерживает социально незащищенные слои населения. Не решает рыночная экономика и многих других актуальных проблем.

Обо всем этом должно позаботиться государство путем создания механизма государственного воздействия на предпринимательскую деятельность. То, на что другие страны затрачивали десятилетия, России предстоит пройти за значительно более короткий срок.

1.4. РАЗВИТИЕ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ

Как было сказано выше, предпринимательство зародилось еще в Киевской Руси в торговой форме и в виде промыслов. Первыми предпринимателями можно считать мелких торговцев и купцов. Наибольшее развитие предпринимательства относится к годам правления Петра I, когда по всей России создавались мануфактуры, бурно развивалась горная, оружейная, суконная, полотняная промышленность. Новые возможности для предпринимателей открылись после реформы 1861 г. Началось строительство железных дорог, была реорганизована тяжелая промышленность, оживилась акционерная деятельность. Развитию и переустройству промышленности в то время способствовал иностранный капитал. В 90-е гг. XIX в. в России окончательно сложилась индустриальная база предпринимательства, а в начале XX в. предпринимательство стало массовым явлением.

В тот период формируется рынок рабочей силы, развивается акционерно-паевая форма предпринимательства, открываются частные акционерные банки — коммерческий, земельный и др. К началу XX в. в российской экономике $\frac{2}{3}$ всей промышленной продукции производилось на акционерных, паевых и других предприятиях коллективных форм предпринимательской деятельности. Особо высокие доходы приносили вложения средств в хлопчатобумажное производство, в торговлю и кредит. Начался процесс монополизации фирм. Среди крупных фирм известны, например, «Продамет», «Продвагон», «Продуголь».

Однако после окончания Первой мировой войны и по завершении двух революций — Февральской и Октябрьской — в России обозначился курс на ликвидацию рыночных экономических связей. Были национализированы все крупные предприятия, экспропрированы средства производства и имущество всех частных предпринимателей.

Оживление в предпринимательскую деятельность внесла новая экономическая политика — нэп (1921–1926). Однако с конца 1920-х гг. предпринимательство вновь было свернуто, и лишь в

1990-е гг. началась его реанимация в России. В октябре 1990 г. был принят Закон «О собственности в РСФСР», в декабре 1990 г. — Закон «О предприятиях и предпринимательской деятельности». С того момента, когда частная собственность и предпринимательская деятельность были восстановлены в своих правах, началось развитие акционерных обществ, товариществ и других форм деятельности предприятий.

Становление малого предпринимательства в России. Субъектом малого предпринимательства является малое предприятие. Рассматривая законодательные документы, регламентирующие деятельность малых предприятий в стране, в хронологической последовательности, можно выделить следующие основные этапы развития малого предпринимательства (табл. 1.4).

Таблица 1.4

Этапы развития малого предпринимательства в современной России

<i>Нормативный акт</i>	<i>Дата принятия</i>	<i>Основное содержание</i>	<i>Последствия для экономики</i>
1. Закон СССР «О кооперации в СССР»	26 августа 1988 г.	Созданы привилегированные условия одной форме собственности (отсутствие для кооперативов платежей в бюджет, возможность устанавливать неограниченные надбавки к заработной плате работников кооперативов)	Отток квалифицированной рабочей силы с государственных предприятий в кооперативы
2. «Положение об организации деятельности малых предприятий» (Протокол № 6 заседания Комиссии по совершенствованию хозяйственного механизма при Совете Министров СССР)	6 июня 1988 г.	Введен упрощенный порядок создания и регистрации малых предприятий. Они получили статус юридического лица, большую самостоятельность в осуществлении хозяйственной деятельности и распределении хозрасчетного дохода	Создание малых предприятий в различных отраслях промышленности и регионах страны
3. Закон СССР «О предприятиях в СССР»	4 июня 1990 г.	Объявлено о равенстве организационно-правовых форм предприятий любой формы собственности	Рост предприятий различных форм собственности
4. Постановление Совета Министров СССР «О мерах по созданию и развитию малых предприятий»	8 июля 1990 г.	Определены основные документы для государственной регистрации малых предприятий, утвержден двухнедельный срок государственной регистрации, определены льготы для малого бизнеса по налогообложению, амортизации и др.	Развитие малого предпринимательства, основанного на различных формах собственности и их сочетании

Продолжение табл. 1.4

<i>Нормативный акт</i>	<i>Дата принятия</i>	<i>Основное содержание</i>	<i>Последствия для экономики</i>
5. Постановление Совета Министров РСФСР «О мерах по поддержке и развитию малых предприятий»	18 июня 1991 г.	Определены направления государственной поддержки малого бизнеса в России	Развитие малого бизнеса в стране
6. Закон РСФСР «О налоге на прибыль предприятий и организаций»	27 декабря 1991 г.	Определены дополнительные льготы для предприятий малого бизнеса	Усиление государственной поддержки малого бизнеса
7. Постановление Совета Министров — Правительства РФ «О первоочередных мерах по развитию малого предпринимательства в Российской Федерации»	11 мая 1993 г.	Указано, что государственная поддержка малого предпринимательства — одно из важнейших направлений экономической реформы. Определены приоритеты развития малого бизнеса	Повышение эффективности предприятий малого бизнеса
8. Постановление Совета Министров — Правительства РФ «О первоочередных мерах по развитию малого предпринимательства в Российской Федерации»	12 мая 1995 г.	Определены признаки субъекта малого предпринимательства, инфраструктура поддержки и развития малого предпринимательства	Развитие и повышение эффективности деятельности малого предпринимательства
9. Закон РСФСР «О налоге на прибыль предприятий и организаций»	8 декабря 1995 г.	Предусмотрена замена совокупности установленных законодательством РФ федеральных, региональных и местных налогов и сборов единым налогом, исчисляемым по результатам хозяйственной деятельности предприятий и организаций	Дальнейшее развитие малого бизнеса
10. Федеральные законы «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора)»; «О лицензировании отдельных видов деятельности»; «О государственной регистрации юридических лиц»	8 августа 2001 г.	Пересмотрены подходы к контролю за деятельностью предприятий, сокращено число лицензируемых видов деятельности, упрощены процедура лицензирования и условия регистрации юридических лиц	Устранение административных барьеров, прелятствующих предпринимательской деятельности или ограничивающих ее

Окончание табл. 1.4

Нормативный акт	Дата принятия	Основное содержание	Последствия для экономики
11. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»	24 июля 2007 г.	<p>Определены условия отнесения предприятий к малым и средним.</p> <p>Установлены цели государственной политики, особенности нормативно-правового регулирования.</p> <p>Определены полномочия органов местного самоуправления по вопросам развития малого и среднего предпринимательства.</p> <p>Определены принципы поддержки органами государственной власти и органами местного самоуправления в части поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства</p>	Усиление государственной поддержки, дальнейшее развитие малого и среднего предпринимательства в стране
12. Федеральные и региональные программы поддержки малого предпринимательства	С 2007 г. по настоящее время	<p>Намечены всесторонние конкретные меры по развитию малого предпринимательства в стране</p> <p>Устранение административных барьеров, препятствующих предпринимательской деятельности или ограничивающих ее</p>	Создание условий для дальнейшего развития малого предпринимательства

В соответствии с Федеральным законом от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», вступившим в силу с 1 января 2008 г., к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся внесенные в Единый государственный реестр юридических лиц, потребительские кооперативы и коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий), а также физические лица, внесенные в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица (далее — индивидуальные предприниматели), крестьянские (фермерские) хозяйства, соответствующие следующим условиям:

1) для юридических лиц — суммарная доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, иностранных юридических лиц, иностранных граждан, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов в уставном (складочном) капитале (па-

евом фонде) указанных юридических лиц не должна превышать 25% (за исключением активов акционерных инвестиционных фондов и закрытых паевых инвестиционных фондов), доля участия, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого и среднего предпринимательства не должна превышать 25%;

2) средняя численность работников за предшествующий календарный год не должна превышать следующие предельные значения средней численности работников для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

а) от 101 до 250 человек включительно для средних предприятий;

б) до 100 человек включительно для малых предприятий.

Среди малых предприятий выделяются микропредприятия — до 15 человек.

Пунктом 3 ст. 4 Федерального закона установлено, что выручка от реализации товаров (работ, услуг) без учета налога на добавленную стоимость или балансовая стоимость активов (остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов) за предшествующий календарный год не должна превышать предельные значения, установленные Правительством Российской Федерации для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства.

Несколько позже Правительство Российской Федерации определило предельные значения выручки предприятий в целях их разделения.

К микропредприятиям отнесены предприятия с выручкой до 60 млн руб., к малым предприятиям — до 400 млн руб., средним предприятиям — до 1 млрд руб.

Таким образом, завершена классификация российских малых и средних предприятий по численности работников и по величине предельной выручки.

Выше мы говорили о том, что новый импульс для своего развития в России предпринимательство получило в 1990-е гг. С этого времени начинается создание и широкое распространение малых предприятий. Уже на конец 1996 г. в России их насчитывалось 841,7 тыс., а на конец 1998 г. — 890,6 тыс. Затем их число несколько снижается (в 2000 г. — до 879,3 тыс., в 2001 г. — до 843,0 тыс.) и далее опять растет. На конец 2007 — начало 2008 г. количество малых предприятий возросло до 1137,4 тыс. единиц. Как же осуществлялся этот рост, как изменялась структура малых предприятий по видам экономической деятельности?

Анализ табл. 1.5–1.7 показывает, что за 2005–2007 гг. наблюдается рост числа малых предприятий в России с 979,3 тыс. до 1137,4 тыс., или на 11,6%. Среднемесячная численность работников малых пред-

приятый в 2007 г. составила (без внешних совместителей) 9239,2 тыс. человек, или 11,4% к общему числу экономически активного населения страны.

Как мы уже говорили, эти цифры существенно ниже, чем в развитых странах Западной Европы, в Японии и США.

Рассматривая малые предприятия по видам экономической деятельности, следует отметить, что в 2007 г. наибольшее их число — 510,6 тыс., или 44,9%, в оптовой и розничной торговле, ремонте, автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования, т.е. в торговле и сфере услуг. Но при этом по обороту на нее приходится 71,1% общего оборота малых предприятий, или 10 999,8 млрд руб.

На второе место по числу малых предприятий в России за последние годы выдвинулась сфера операций с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг. На конец 2007 — начало 2008 г. она составляла 15,9% (181,3 тыс. предприятий). В строительстве число малых предприятий составило 130,7 тыс., или 11,5%. Вслед за строительством идут обрабатывающие производства (128,6 тыс. предприятий, или 11,3% к общему числу малых предприятий в стране, 5% от общей численности составляют транспорт и связь (57,3 тыс. предприятий). Все остальные виды экономической деятельности по числу малых предприятий составляют 2,6% и ниже.

В то же время, анализируя структуру малых предприятий по видам экономической деятельности в стране, следует обратить внимание на то, что по численности работающих в четырех отраслях занято свыше $\frac{4}{5}$ всех работников (82,9%). Так, среднесписочная численность работников (без внешних совместителей) в процентах к общей численности работавших на малых предприятиях составила в 2007 г. в оптовой и розничной торговле, ремонте автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования 32,6 (3009,5 тыс. человек), в обрабатывающих производствах — 19,6% (1812,9 тыс. человек), в строительстве 17,6% (1625,5 тыс. человек) и в операциях с недвижимым имуществом, аренде и предоставлении услуг — 13,1% (1208,2 тыс. человек).

Из всего вышесказанного можно сделать выводы о том, что еще недостаточно развит малый бизнес в реальном секторе экономики: в обрабатывающих производствах, в строительстве. Исчезли из официальной статистики данные о числе малых предприятий, занимающихся инновационной деятельностью. По последним опубликованным данным (2004 г.), число малых предприятий в науке и научном обслуживании составляло 2007 тыс., или 2,2%, что совершенно недостаточно.

Таблица 1.5

Численность работавших на малых предприятиях по видам экономической деятельности в 2007 г.

	Среднесписочная численность работников (без внешних совместителей)		Средняя численность внешних совместителей		Средняя численность работавших по договорам гражданско-правового характера	
	тыс. человек	% к итогу	тыс. человек	% к итогу	тыс. человек	% к итогу
Всего	9239,2	100	640,2	100	277,9	100
В том числе по видам экономической деятельности:						
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	316,8	3,4	11,3	1,8	11,5	4,1
Рыболовство, рыбоводство	25,6	0,3	1,5	0,2	1,4	0,5
Добыча полезных ископаемых	44,7	0,5	2,6	0,4	1,9	0,7
Обрабатывающие производства	1812,9	19,6	92,7	14,5	57,0	20,5
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	65,1	0,7	5,0	0,8	3,3	1,2
Строительство	1625,5	17,6	95,4	14,9	59,1	21,3
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	3009,5	32,6	202,9	31,7	49,4	17,8
Гостиницы и рестораны	265,6	2,9	11,9	1,9	4,0	1,4
Транспорт и связь	487,3	5,3	36,9	5,8	15,0	5,4
В том числе связь	50,9	0,6	5,9	0,9	2,4	0,9
Финансовая деятельность	57,5	0,6	11,0	1,7	3,7	1,3
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	1208,2	13,1	128,4	20,0	57,6	20,7
Образование	12,6	0,1	2,6	0,4	1,6	0,6
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	106,0	1,1	23,7	3,7	3,5	1,2
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	201,1	2,2	14,1	2,2	8,8	3,2

Таблица 1.6

**Оборот малых предприятий по видам экономической деятельности
в 2007 г.**

	Млрд руб.	% к итогу
Всего	15 468,9	100
В том числе по видам экономической деятельности:		
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	122,0	0,8
Рыболовство, рыбоводство	23,8	0,2
Добыча полезных ископаемых	59,4	0,4
Обрабатывающие производства	1401,1	9,1
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	41,0	0,3
Строительство	1265,6	8,2
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	10 999,8	71,1
Гостиницы и рестораны	96,0	0,6
Транспорт и связь	384,4	2,5
В том числе связь	45,9	0,3
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	959,3	6,2
Образование	3,7	0,0
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	33,8	0,2
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	77,9	0,5

Таблица 1.7

**Число малых предприятий по видам экономической деятельности
(на конец года)**

	2005		2006		2007	
	тыс.	% к итогу	тыс.	% к итогу	тыс.	% к итогу
Всего	979,3	100	1032,8	100	1137,4	100
В том числе по видам экономической деятельности:						
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	26,8	2,7	28,9	2,8	29,4	2,6
Рыболовство, рыбоводство	2,2	0,2	2,4	0,2	2,5	0,2
Добыча полезных ископаемых	3,6	0,4	4,1	0,4	4,5	0,4
Обрабатывающие производства	120,0	12,3	123,4	12,0	128,6	11,3

Окончание табл. 1.7

	2005		2006		2007	
	тыс.	% к итогу	тыс.	% к итогу	тыс.	% к итогу
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	2,9	0,3	4,1	0,4	4,9	0,4
Строительство	109,3	11,2	117,1	11,3	130,7	11,5
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	448,8	45,8	464,6	45,0	510,6	44,9
Гостиницы и рестораны	19,9	2,0	20,8	2,0	29,7	2,6
Транспорт и связь	44,3	4,5	50,3	4,9	57,3	5,0
В том числе связь	6,3	0,6	7,1	0,7	7,8	0,7
Финансовая деятельность	12,5	1,3	14,7	1,4	16,1	1,4
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	151,9	15,5	163,3	15,8	181,3	15,9
Образование	2,7	0,3	2,7	0,3	2,7	0,2
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	10,5	1,1	10,8	1,0	11,6	1,0
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	23,6	2,4	25,3	2,4	27,2	2,4

Опыт функционирования предприятий малого бизнеса в разных странах. Во всем мире предприятия малого бизнеса играют важную роль. В последние несколько лет в Западной Европе, США и Японии малый бизнес представлен совокупностью многочисленных малых и средних предприятий. Основная их масса — мельчайшие предприятия, где работают не более 20 человек. Малые предприятия обеспечивают $\frac{2}{3}$ прироста новых рабочих мест, что позволило значительно сократить безработицу в этих странах.

Предприятия малого бизнеса эффективны не только в потребительской сфере, но и как производители отдельных узлов и малых механизмов, полуфабрикатов и других элементов, необходимых для производства конечной продукции, выпуск которых невыгоден крупным предприятиям. Все это обосновывает необходимость комплексного подхода к определению места и роли предприятий малого бизнеса в экономике. В данной сфере кроются большие резервы, которые можно поставить и на службу России.

Малые и средние фирмы США производят 40% ВВП и половину валового продукта частного сектора, в том числе: в обрабатывающей промышленности — 21%, строительстве — 80, оптовой торговле — 86, сфере обслуживания — 81%. На этих предприятиях сосредоточена половина всех работников, занятых в частном секторе. Они обеспечивают создание и освоение около половины всех нововведений в экономике США, относящихся к сфере научно-технического прогресса. При этом в среднем на 1 долл. затрат они внедряют нововведений в 17 раз больше, чем крупные фирмы.

Значение малого бизнеса в экономике США очень велико. Н.А. Судакова выделяет следующие данные, подтверждающие значение малого бизнеса для американской экономики¹.

Малые фирмы составляют 99,7% фирм с наемными работниками и 99,9% всех фирм (т.е. включая фирмы с наемными работниками и без них). Крупных фирм с числом занятых более 500 человек в 2004 г. насчитывалось немногим более 17 тыс.

Малые фирмы предоставляют рабочие места приблизительно половине общего числа работников частного сектора. Например, в 2004 г. из 115,1 млн работников частного сектора 58,6 млн были наняты на работу в малые фирмы, а 56,5 млн — в крупные. При этом 21,2 млн работников пришлось на мельчайшие фирмы (число занятых — менее 20 человек), а 41,8 млн — на фирмы с числом занятых менее 100 человек. Несмотря на это, доля малых фирм в общем уровне занятости остается практически неизменной, поскольку некоторые из них со временем преобразуются в крупные. Они выплачивают более 45% совокупного объема заработной платы по ведомостям предприятий частного сектора, ежегодно на протяжении последнего десятилетия создают от 60 до 80% новых рабочих мест. Например, в 2004 г. малые фирмы создали 8 млн рабочих мест, а крупные фирмы с числом занятых более 500 человек потеряли рабочих мест (181 тыс.) больше, чем создали.

Малые фирмы создают более половины общего объема валового внутреннего продукта несельскохозяйственного частного сектора.

В 2002 г. на долю малого бизнеса по объему продаж приходилось 24,8% сектора производства, 47,6% розничной торговли и 41,2% оптовой торговли (в 1997 г. — 24,8; 52,6 и 46,8% соответственно). Они осуществили поставки 22,8% общей стоимости основных федеральных контрактов в 2006 финансовом году.

Малые фирмы предоставляют рабочие места 40% работников сферы высоких технологий (ученым, инженерам, специалистам по компьютерам). 52% малых фирм относятся к домашнему бизнесу и 2%

¹ См.: Судакова Н.А. Американские индивидуальные предприятия: современное состояние и организация // США — Канада. 2008. № 5.

действуют по схеме франчайзинга. Наконец, малые фирмы произвели в 2004 финансовом году 28,6% экспортной стоимости.

Малые инновационные фирмы производят в 13 раз больше патентов в расчете на одного наемного работника, чем крупные фирмы, и их патенты с удвоенной вероятностью могут оказаться в числе 1% наиболее привлекательных.

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

В Западной Европе примерно половина продукции обрабатывающей промышленности изготавливается на мелких и средних предприятиях. Не будучи монополями, они все свои усилия направляют на приспособление к внутренним условиям производства и сбыта. Транснациональные корпорации предоставляют им возможность первыми апробировать новую продукцию, чтобы самим перейти к массовому производству. Место разоряющихся мелких фирм занимают новые, так что происходит их воспроизводство. Примечательно, что в кризисные годы занятость в мелком бизнесе не сокращалась.

Все большее развитие в США получает семейный и надомный малый бизнес. По данным Нью-Йоркской исследовательской фирмы *link 15, Sources* в 1993 г. в США полностью или частично работало на дому 39 млн человек, в том числе 6 млн — после основной службы¹. По данным П. Розенблатта и др.², свыше 90% из 15 млн малых предприятий в США составляют семейные предприятия — те, которыми владеют (или по меньшей мере управляют) и на которых ведут дела представители одной семьи. Само понятие «надомный бизнес» не следует трактовать слишком упрощенно, буквально. Есть виды предпринимательской деятельности, которые целиком выполняются в домашних условиях, а есть такие, что подходят под домашний режим

¹ См.: *Разумнова И.И.* Семейный и надомный бизнес: опыт США // США — Канада: экономика, политика, культура. 2001. № 1. С. 105–118.

² Семейный бизнес в США: Пер. с англ. — М.: NOTA BENE, 2001. С. 14.

лишь частично. В любом случае семейный и надомный бизнес — один из вариантов мелкого бизнеса.

Н.А. Судакова отмечает развитие в США таких видов малого бизнеса, как семейный и надомный¹. Так, благодаря комплексному обеспечению современными средствами связи в США семейный и надомный бизнес широко распространен не только в ремесленничестве, но и в юриспруденции, бухгалтерии и финансах, конструкторских, дизайнерских, информационных и иных услугах. По последним данным, надомный бизнес составляет 52% всех американских предприятий, а доля предприятий в совместной семейной собственности — 87% общего числа предприятий. В числе последних семейные предприятия с одним владельцем, т.е. микропредприятия, составляют большинство — 63,6%.

Надомный бизнес особенно привлекателен для женщин, стремящихся совмещать карьеру и воспитание детей. Его доля в общем количестве предприятий в собственности женщин составляет 56,1%. (для сравнения: доля надомного бизнеса в числе предприятий в собственности мужчин — 47,1%).

Научно-технический прогресс существенно расширил возможности организации работы на дому. В настоящее время надомный, семейный бизнес насчитывает более 200 различных видов деятельности. Сюда включаются и традиционный надомный бизнес, и бытовое обслуживание, и различные виды ремесел, и образовательные и деловые услуги. Так, в США лишь 4,4% всех надомных предприятий заняты ремеслами; 11,8% заняты розничной торговлей; финансовые, бухгалтерские, консультационные и компьютерные услуги составляют 30% всего надомного бизнеса; наибольшая доля — 53,8% приходится на строительство, недвижимость, образовательные, юридические и оздоровительные услуги.

Сегодня главным импульсом развития надомного бизнеса становятся персональные компьютеры. Используя ПК, дома могут трудиться научные работники, инженеры, конструкторы, дизайнеры, бухгалтеры, финансисты. Приведем лишь некоторые из компьютерных услуг, которые рекомендуют в США для организации надомного бизнеса:

- ввод информации в компьютер;
- уроки компьютерной грамотности;
- консультации по компьютерам, ремонт и модернизация ПК;
- составление компьютерных программ (наиболее развивающийся и перспективный вид малого бизнеса);
- компьютеризованные бухгалтерские и прочие учетные услуги.

¹ См.: Судакова Н.А. Американские индивидуальные предприятия: современное состояние и организация // США — Канада. 2008. № 5.

Появились новые термины, определяющие компьютеризованный домашний бизнес. Так, сотрудника, который работает дома и связан с основной фирмой компьютерными линиями, называют «телекомпьютер» (*telecomputer*). Работа на дому с использованием компьютерных терминов, связанных с центральным процессором офиса, носит название «телекомпьютинг». Такие сотрудники 1–2 раза в неделю посещают офис компании или фирмы, чтобы согласовать все вопросы, встретиться с клиентами, а остальное время работают на дому. Производительность телекомпьютеров гораздо выше производительности работников, выполняющих ту же работу в стенах фирмы.

Организация работы на дому имеет ряд преимуществ и выгод: работникам не надо тратить время и силы на дорогу; снижается транспортная усталость; сокращаются расходы на одежду делового стиля. Наконец, дети находятся под присмотром родителей.

В России имеется огромный интеллектуальный потенциал. Опыт других стран в развитии мелкого надомного и семейного бизнеса в сфере высоких технологий, в области деловых услуг поможет вовлечь громадную армию еще не занятых людей.

Предприятия малого бизнеса пользуются поддержкой государства во всех развитых странах. Этот факт подтверждает, что малый бизнес как новая форма организации общественно необходимого труда отвечает социально-экономическим интересам России. Эта деятельность в равной степени полезна как для экономики страны в целом, так и для каждого гражданина в отдельности. Предприятия малого бизнеса включают в процесс общественного производства дополнительный труд, который создает новые ценности, приумножает национальный доход и национальное богатство. Малый бизнес служит таким источником развития, от которого Россия не может отказаться ни сейчас, ни в будущем.

Сопоставление развития малого предпринимательства в России и США, где этот вид бизнеса наиболее развит, показывает, что сегодняшние условия экономического и финансового кризиса могут стать отправной точкой для России, так же как экономическая депрессия 1920-х — 30-х гг. явилась отправной точкой для развития США.

Действительно, начало бурного развития малого бизнеса в США можно отнести к годам, последовавшим за Великой депрессией. Начиная с 1932 г., в США одна за другой принимаются программы развития малого бизнеса. В этот период государство начинает субсидировать пострадавшие малые предприятия, именно они создают новые рабочие места, подчеркивая тем самым свою социальную значимость. В 1995 г. была организована Администрация по делам малого бизнеса США (*Small Business Administration, SBA*) с филиалами во всех штатах и крупных городах. Перед этой организацией были поставлены следующие основные задачи:

- помощь в получении кредитов для малого бизнеса;
- техническая и информационная поддержка малого бизнеса;
- предоставление гарантий по кредитам для малого бизнеса;
- непосредственное субсидирование и кредитование малого бизнеса за счет средств собственного бюджета.

Помимо Федерального агентства — Администрации по делам малого бизнеса, для контроля за соблюдением правового законодательства в отношении предприятий малого бизнеса специально создан Адвокатский отдел, который отстаивает интересы бизнеса в суде и Конгрессе США.

Такая стройная система позволила США добиться высокого уровня развития малого бизнеса, который сегодня играет весьма существенную роль в экономике США.

Представляют интерес меры, предпринимаемые администрацией США для помощи малому бизнесу в условиях кризиса.

Так, в марте 2009 г. президент США Б. Обама внес пакет предложений по помощи малому бизнесу — «сердцу американской экономики», включающий меры по активному стимулированию банков, получивших финансовую помощь от правительства, кредитованию бизнесов, нуждающихся в этом.

Б. Обама заявил, что нация благодарна малому бизнесу за то, что в прошедшее десятилетие около 70% новых рабочих мест было образовано в сфере малого бизнеса. По мере процветания малого бизнеса как важного элемента экономического восстановления будет процветать и нация, добавил секретарь казначейства Т. Гейтнер¹.

Белый дом объявил о ряде шагов по стимулированию кредитования малого бизнеса. Они включают увеличение ликвидности банков до 15 млрд долл., направленных на оживление вторичного кредитного рынка, уменьшение платы за оформление кредитов и увеличение гарантий по кредитам и облегчение налогового бремени. Администрация президента также объявила о том, что 21 крупнейший банк, получивший правительственную помощь, обяжут ежемесячно предоставлять отчеты о размерах кредитования малого бизнеса.

«В то время как экономика теряет рабочие места, — заявил Обама, — наша цель — помочь малому бизнесу выплачивать зарплаты работникам, приобретать оборудование, а также поддерживать и даже расширять рабочие места»².

Было дано указание Службе по налогообложению выпустить новые правила по временным, но важным налоговым послаблениям, в соответствии с которыми малые бизнесы:

¹ См.: Ассошиэйтед Пресс. 2009. 16 марта.

² Там же.

- зарабатывающие до 15 млн долл., смогут включать убытки за последние 5 лет в текущий налоговый год;
- смогут списать до 250 тыс. долл. по инвестициям;
- могут уменьшить планируемые налоговые платежи до 90% от выплат прошлого года;
- смогут увеличить амортизацию в течение первого года с момента покупки.

План администрации включает выделение 730 млн долл. из стимуляционного пакета на немедленное сокращение стоимости кредитов для малого бизнеса и увеличение правительственных гарантий до 90% по некоторым кредитам Администрации малого бизнеса. Было отмечено, что нередко первичные кредитодатели продавали кредиты Администрации малого бизнеса на вторичном рынке и пускали полученные средства на новые кредиты владельцам малых бизнесов. По новым правилам, правительство включится в покупку таких кредитов, чтобы помочь вновь запустить кредитный рынок, используя средства в пределах от 10 млрд до 20 млрд долл. из одобренных недавних пакетов помощи.

В то время как Администрация малого бизнеса обычно гарантировала 20 млрд долл. по кредитам ежегодно, новое кредитование в 2009 г. упадет ниже 10 млрд долларов.

В последние годы руководство России уделяет большое внимание развитию малого предпринимательства в стране. Так, 27 марта 2008 г. в Тобольске состоялось заседание президиума Государственного совета под председательством Президента РФ Д.А. Медведева. Заседание было посвящено проблеме развития малого бизнеса в России. На нем было отмечено, что малый бизнес, с помощью которого Россия планирует построить инновационную экономику, задавлен огромными поборами и многочисленными контролерами. Чтобы открыть свое дело, нужно представить не менее 20 разных разрешений и согласование, причем каждое из них стоит немалых денег. К примеру, только для получения лицензии на открытие автозаправки нужно заплатить 180,0 тыс. руб. Чтобы подключить к энергосетям новый небольшой ресторан, надо официально заплатить более 4 млн руб., а чтобы открыть небольшой завод — 30 млн руб. Если даже предпринимателю для открытия малого бизнеса удастся собрать все необходимые документы, то он столкнется еще с рядом проблем, в числе которых:

- доступ к инфраструктуре, т.е. поиск, оформление, ремонт, эксплуатация помещений, земельных участков;
- административные барьеры при получении всевозможных разрешений и согласований;
- налоговые ставки, связанные как с неадекватностью нагрузки на малый бизнес, так и со сложностью бухгалтерского учета, включая и расчеты по упрощенной системе;

- кадровые проблемы, отсутствие на рынке труда квалифицированных менеджеров и рабочей силы.

По мнению специалистов, необходимо осуществить ряд неотложных мер для развития малого бизнеса, в том числе:

- замена разрешительной процедуры для открытия нового малого предприятия на уведомительную;
- снижение налоговой нагрузки на малый бизнес;
- введение презумпции соответствия товаров или услуг декларациям производителей взамен системы сертификации;
- тарифное регулирование по оплате за услуги естественных монополий;
- регулярный мониторинг реальной деятельности малых предприятий с тем, чтобы бороться с лжефирмами.

Президент РФ Д.А. Медведев назвал развитие малого и среднего предпринимательства в стране важнейшим государственным приоритетом, а 26 мая 2008 г. страна впервые отмечала «День российского предпринимательства».

В этом же году начала активную работу Правительственная комиссия по развитию малого и среднего предпринимательства — структура, цель которой — решать наиболее актуальные проблемы, координировать деятельность министерств и ведомств на этом направлении. Очень важно, что решения Комиссии приравниваются к решениям Правительства, а возглавляет комиссию первый заместитель председателя Правительства РФ.

В 2008 г. произошли серьезные институциональные изменения для малого бизнеса. Во-первых, после долгих ожиданий был принят и вступил в силу с 1 января 2008 г. Федеральный закон от 27 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства», который изменил критерии и расширил круг субъектов малого бизнеса.

Установлены цели государственной политики, особенности нормативно-правового регулирования, определены полномочия органов местного самоуправления по вопросам развития малого и среднего предпринимательства. Были также определены принципы поддержки органами государственной власти и органами местного самоуправления субъектов малого и среднего предпринимательства.

Буквально вслед за этим вступил в силу Федеральный закон № 108-ФЗ от 30 июня 2008 г. «О внесении изменений в Федеральный закон “О конфессиональных соглашениях” и отдельные законодательные акты Российской Федерации», в соответствии с которым сдавать в аренду малым предприятиям объекты государственной и муниципальной собственности можно только на основе конкурсов (аукционов).

В том же году были приняты решения об ограничении проверок деятельности малого предпринимательства, об отмене необходимо-

сти сертификации ряда товаров и услуг, определенных в перечне. На уровне регионов Российской Федерации принято законодательство по льготному выкупу помещений для малого бизнеса, передачи им в аренду помещений. Федеральное правительство должно предоставлять предпринимателям скидку при передаче в аренду временно свободного федерального имущества: первый год скидка составит 40%, второй год — 20%.

В целом финансирование государственной программы развития малого бизнеса увеличено до 10,5 млрд руб.

В апреле 2009 г. на встрече с представителями общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРА России» министр Минэкономразвития Э. Набиуллина сообщила о принятых Правительством РФ мерах по расширению прав и возможностей малого бизнеса. Так, продукцию, производимую малыми предприятиями, будут покупать естественные монополии и армия (речь не идет о поставках вооружения). Армия будет закупать у малых предприятий продукты питания, швейные изделия. Министр экономического развития сообщила, что в антикризисных мерах, подготовленных правительством, отдельный пакет инициатив касается малого и среднего бизнеса. Эти меры можно разделить на два больших блока: снижение административных барьеров и финансовая поддержка предпринимателей. Уже принятые и намеченные в плане меры позволят малому и среднему бизнесу сохранить и создать вновь до полумиллиона рабочих мест.

Проблемы развития малого предпринимательства в условиях кризиса были рассмотрены на многочисленных региональных собраниях в марте — апреле 2009 г. На собраниях в числе достижений и проблем назывались:

- 1) проблема использования кассовых аппаратов, особенно у тех малых предприятий, которые торгуют относительно недорогими товарами;

- 2) усиливающийся прессинг со стороны налоговых органов, несмотря на то, что с июня 2008 г. все проверки могут проводиться только с санкции прокурора;

- 3) материальная поддержка малого и среднего бизнеса. В условиях кризиса на эти цели были выделены средства в размере 10,5 млрд руб., однако не всегда эти деньги доходят до тех, кому они предназначены;

- 4) работа с банками. Несмотря на все правительственные постановления, кредиты или задерживаются или выделяются на крайне невыгодных для бизнеса условиях;

- 5) проблема доступа к государственным и муниципальным заказам. Торги проходят непрозрачные, зачастую побеждают те, кто ближе к администрации, к чиновникам.

Многие из этих проблем в дальнейшем нашли решение в правительственных постановлениях, оглашенных на Всероссийском форуме предприятий малого бизнеса в апреле 2009 г.

Премьер-министр РФ Владимир Путин, выступая на Всероссийском форуме по малому и среднему бизнесу, объявил о новых мерах по поддержке отечественных предпринимателей. В частности, он предложил освободить предпринимателей — плательщиков налога на вмененный доход от использования кассовых аппаратов, отметив, что иногда в России кассовый аппарат стоит дороже, чем продаваемый товар. По мнению Путина, защитить права потребителей в таком случае можно, используя более простую технику или выписывая чеки вручную. Российский премьер также предложил повысить порог применения упрощенной системы налогообложения по налогам до 60 млн руб. в год. Ранее такой режим могли применять предприниматели, доход которых не превышал 20 млн руб. ежегодно.

Кроме того, в рамках реализации программы поддержки предпринимательства региональные гарантийные фонды получают от правительства дополнительные 15 млрд руб. Как отметил Путин, ранее региональным фондам уже было направлено 3,5 млрд руб. Подобные фонды предоставляют гарантии малым предприятиям, нуждающимся в кредите, но не имеющим залога, чтобы получить банковские ссуды.

Президент РФ Д.А. Медведев дал поручение ввести переходный период и принять меры по компенсации растущей налоговой нагрузки на малый бизнес. Об этом сообщил помощник президента РФ А.В. Дворкович. В частности, государство должно будет компенсировать компаниям повышение страховых взносов по выплатам в Пенсионный фонд и Фонд обязательного медицинского страхования. По словам Дворковича, действующее налоговое законодательство затрудняет развитие организаций малого бизнеса, поскольку предусматривает увеличение налоговой нагрузки по мере их развития.

Кроме того, на 2010 г. запланирована реформа единого социального налога (ЕСН). Как ожидается, ЕСН, ставка по которому составляет 26%, будет заменен страховыми взносами в три фонда: пенсионный, медицинский и социальный. При этом с 2011 г. нагрузка на фонд оплаты труда будет повышена с 26 до 34%.

Президент также поручил оптимизировать работу контрольных органов, занимающихся проверкой деятельности российских предпринимателей. Кроме того, Генеральная прокуратура займется проверкой контролирующих и надзорных органов на наличие коррупционных связей между ними и компаниями, занятыми в сфере выдачи экспертных заключений и разрешений на предпринимательскую деятельность.

С инициативой ограничить проверки малого бизнеса Президент РФ Д. Медведев выступил в июле 2008 г. Он отметил, что правоохранительные органы проводят слишком много проверок компаний, а позже предложил ряд мер, направленных на снижение административных барьеров для бизнеса.

В апреле 2009 г. Госдума во втором и третьем чтениях приняла законопроект об ограничениях на проверки малого бизнеса контрольными органами. Действие Закона началось с 1 мая, а не с 1 июля 2009 г., как это предполагалось ранее. После вступления Закона в силу контролирующие органы не смогут проводить проверки предпринимателей чаще, чем раз в три года. Срок таких проверок не будет превышать 50 часов в год для малых предприятий и 15 часов в год для микропредприятий. Общий срок проверки не будет превышать 20 рабочих дней.

Осуществление всех перечисленных мер откроет малому предпринимательству России дорогу для дальнейшего развития.

Интересно проследить развитие малого предпринимательства и отношение к нему за последние годы со стороны местных органов по отдельным регионам страны. Так, в Москве, по словам министра правительства Москвы, руководителя Департамента поддержки и развития малого предпринимательства М.М. Вышегородцева, наиболее приоритетными являются следующие направления малого бизнеса: производственный малый бизнес, малый бизнес системы ЖКХ, инновационный малый бизнес, бытовое обслуживание населения, молодежное предпринимательство, социальный малый бизнес и ремесленничество. Поскольку Москва занимает определяющие позиции по развитию малого бизнеса, эти направления могут быть характерными и для многих других регионов России.

Для предприятий малого бизнеса Москвы в последнее время увеличены количество и размер субсидий, выдаваемых начинающим предпринимателям. Начинающим предпринимателям субсидии составляют 200 тыс. руб.; инновационным и молодежным предпринимателям — до 1 млн руб., а в приоритетных видах бизнеса — до 2,5 млн руб. В целом на финансовую поддержку малого бизнеса на 2009 г. было направлено около 3,5 млрд руб.

Кроме того, предложено заморозить арендные ставки для малого бизнеса, намечено более лояльно относиться к недобросовестным плательщикам арендной платы за помещения.

Особое внимание обращается на развитие инновационного малого предпринимательства. Этому виду малого бизнеса содействует Московский паевой венчурный фонд, ресурсы которого составляют 800 млн руб., в том числе 200 млн руб. — федеральные средства, 200 млн руб. — выделяет городской бюджет, а 400 млн руб. — Внешторгбанк.

В Москве большим резервом для развития малого бизнеса остается сфера услуг. Только в середине 2009 г. в столице насчитывалось около 50 тыс. вакансий в этой сфере, т.е. гораздо больше, чем на эту дату было зарегистрировано безработных.

Каждый начинающий малый предприниматель в Москве имеет возможность получить субсидию в размере 300 тыс. руб. на развитие бизнеса.

Кроме того, Департамент поддержки и развития малого предпринимательства намерен также обучать начинающих предпринимателей и компенсировать им арендные расходы в первый год работы и предоставить средства на закупку необходимого оборудования. При этом каждый начинающий бизнесмен может получить профессионального инструктора-наставника, который первое время будет помогать вести бизнес. Наставники также будут следить за целевым расходованием субсидий.

Тем не менее помощь смогут получить не все предприниматели. Правительство Москвы определило семь приоритетных видов малого бизнеса, которые будут получать помощь. В их числе промышленное производство, работа в интересах незащищенных категорий населения, медицина и некоторые другие. В общей сложности московские власти выделили в 2009 г. на поддержку малых предпринимателей 246 млн руб.

Помимо того, мэр Москвы Ю.М. Лужков запретил городским структурам проводить любые проверки малых предприятий в 2009 г. Об этом он заявил на заседании московского актива работников малого и среднего предпринимательства. Ю.М. Лужков пообещал малому бизнесу компенсировать ставку рефинансирования по кредитам в размере $\frac{3}{4}$ или $\frac{2}{3}$. Власти столицы также решили повысить гарантии по судам для фондов содействия кредитованию малого бизнеса до 50 млн руб., а микропредприятий — до 70 млн руб. Наконец, по словам Лужкова, принято решение приостановить начисление малым предприятиям штрафов по просроченным задолженностям за аренду.

Одновременно московские власти предложили людям, которые потеряли работу, заняться предпринимательством после прохождения специальной подготовки. В частности, в рамках программы планируется выдать субсидии начинающим предпринимателям на сумму до 1 млн руб. Субсидии будут компенсировать затраты на приобретение основных средств производства и аренду помещений.

Московская мэрия сообщила, что намерена выкупать для малого бизнеса нежилые помещения в столице. Из-за падения цен на недвижимость эта задача для чиновников существенно облегчилась. Кроме того, городские власти согласились предоставить малым предприятиям помещения в аренду по льготной ставке.

Среди других регионов России относительно высоко развито малое предпринимательство в Белгородской области (табл. 1.8).

Таблица 1.8

Основные показатели развития малого предпринимательства в Белгородской области за 2005–2007 гг.¹

Показатели	Единица измерения	2005	2006	2007
Количество действующих субъектов малого предпринимательства на конец соответствующего периода	тыс. единиц	34,8	37,6	39,0
В том числе:				
малые предприятия — юридические лица (по данным органов статистики)	тыс. единиц	8,6	10,1	9,0
предприниматели без образования юридического лица (по данным налоговых органов)	тыс. единиц	26,2	27,5	30,0
Среднесписочная численность работающих в малом бизнесе	тыс. человек	122,7	127,1	131,0
В том числе:				
на малых предприятиях — юридических лицах	тыс. человек	53,8	53,5	56,0
предпринимателей без образования юридического лица и наемных работников	тыс. человек	69,1	73,6	75,0
Доля занятых в малом бизнесе в общей численности занятых в экономике области — всего	%	18,3	18,7	19,3
Оборот малых предприятий — всего (в действующих ценах)	млрд руб.	43,9	56,6	75,2
Доля оборота малых предприятий в обороте предприятий и организаций области	%	15,6	17,5	20,0

Итоговые показатели, такие как доля занятых в малом бизнесе в общей численности занятых в экономике и доля оборота малых предприятий в общем обороте предприятий и организаций Белгородской области, существенно выше, чем в целом по Российской Федерации, и приближаются к аналогичным показателям развитых стран. Так, если по России в целом доля занятых в малом бизнесе по отношению к общей численности занятых в экономике составляет лишь 80%, то по Белгородской области она равна 19,3%. Так же и доля оборота малых предприятий в общем обороте предприятий и организаций по России в целом составляет 8,0%, а по Белгородской области — 20,0%. Очевидно, такое положение связано с тем, что в Белгородской области активно оказывается содействие развитию малого предприни-

¹ Дьяченко Л.Я., Ляшенко В.И., Павлов К.В. Малое предпринимательство в странах СНГ. — М.: Магистр, 2008. С. 78.

мательства, выражающееся, в частности, в развитии системы маркетинговых центров, оптимальном размещении муниципальных заказов, применении различных режимов налогообложения субъектов малого бизнеса и др.

В Республике Ингушетия уделяется внимание развитию малого предпринимательства на селе, где создание даже нескольких рабочих мест — уже достижение. Так, за 2002—2007 гг. число малых предприятий в Республике возросло в 8 раз, а объем производимой ими продукции — в 22 раза. Готовится открытие первого в Ингушетии бизнес-инкубатора, в котором намечается разместить до 80 малых и средних предприятий. Разработана и осуществляется программа развития предпринимательства Ингушетии на 2009—2010 гг.

В ежегодном исследовании Всемирного банка (ВБ) и Международной финансовой корпорации в 2008 г. в интегральном рейтинге комфорта для бизнеса Россия занимает 106-е место из 178. В предыдущем году место России было даже чуть выше — 96-е из 173. Таким образом, зафиксировано ухудшение бизнес-климата в целом по России. Как и в прошлые годы, наилучших оценок заслужил деловой климат в Сингапуре, Новой Зеландии, США, Канаде, Гонконге и Великобритании.

Что же надо сделать, чтобы улучшить деловой климат в России? Об этом — в следующих главах учебника.

ВЫВОДЫ

1. Развитие предпринимательства начинается со Средних веков. Уже в то время торговцы, ремесленники, миссионеры представляли собой начинающих предпринимателей.
2. В России предпринимательство зародилось еще в Киевской Руси в торговой форме и в виде промыслов. В начале XX в. предпринимательство становится массовым явлением, а предприниматель формируется как собственник.
3. После окончания Первой мировой войны и по завершении двух революций — Февральской и Октябрьской — в России были ликвидированы рыночные экономические связи.
4. Некоторое оживление в предпринимательскую деятельность внесла новая экономическая политика — нэп (1921—1926 гг.), но лишь в 1990-х гг. началась реальная реанимация предпринимательства в России.
5. Предпринимательство — это поиск и изучение новых экономических возможностей.
6. Малые предпринимательские предприятия ориентированы на нужды общества. Малым предприятиям присущи гибкость, нетерпимость к хаосу, умение рисковать.

7. Для формирования малых предприятий необходимы определенные экономические, социальные и правовые условия.
8. Количество малых предприятий в России и их структура не отвечают современным требованиям.
9. Важные решения о развитии малого и среднего предпринимательства в России нашли отражение в Федеральном законе от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ, что позволит сделать много положительного для его развития.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. В какой период началось развитие предпринимательства, в чем оно выразилось?
2. Когда и в какой форме зародилось предпринимательство в России?
3. С какого времени в России началось реальное возрождение предпринимательской деятельности?
4. Что представляет собой предпринимательство? Какова разница между предпринимателем и менеджером?
5. В чем состоят сущность и преимущества малого предпринимательства?
6. Какие условия необходимы для формирования малого предпринимательства?
7. О чем свидетельствует анализ состояния малого предпринимательства России?
8. Что положительного из зарубежного опыта могут позаимствовать для себя предприятия малого предпринимательства в России?
9. В чем состоит сущность Федерального закона от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»?
10. Какие важные меры осуществляются в настоящее время для развития малого предпринимательства в России?

ГЛАВА 2. СОЗДАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. ПОРЯДОК СОЗДАНИЯ НОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Созданию нового малого предприятия должно предшествовать возникновение идеи организации определенного вида предпринимательской деятельности. Следует заранее продумать и подобрать коллектив единомышленников, надежных и квалифицированных. Надо определить финансовые источники, которые потребуются для открытия и функционирования предприятия. Важен также удачный выбор фирменного наименования.

Создание нового предприятия предполагает ряд обязательных этапов (рис. 2.1). На начальном этапе определяется состав учредителей и разрабатываются учредительные документы: устав предприятия и договор о создании и деятельности предприятия с указанием его организационно-правовой формы. Наряду с этим оформляется протокол № 1 собрания участников общества о назначении директора и председателя ревизионной комиссии. Затем открывается временный счет в банке, куда в течение 30 дней после регистрации предприятия должно поступить не менее 50% уставного капитала. Далее предприятие регистрируется по месту своего учреждения в местном органе власти.



Рис. 2.1. Порядок создания нового предприятия

Для государственной регистрации представляются следующие документы:

- заявление учредителя (или учредителей) о регистрации;
- устав предприятия;
- решение о создании предприятия (постановление собрания учредителей);
- договор учредителей о создании и деятельности предприятия;
- свидетельство об оплате государственной пошлины.

По завершении регистрации и получении свидетельства о регистрации все сведения о новом предприятии передаются в Министерство финансов РФ для включения его в Государственный реестр. Здесь предприятиям присваиваются коды Общероссийского классификатора предприятий и организаций.

На заключительном этапе создания нового предприятия его участники полностью вносят свои вклады (не позднее чем через год после регистрации) и открывают постоянный расчетный счет в банке. Предприятие регистрируется в районной налоговой инспекции, заказывает и получает круглую печать и угловой штамп. С этого момента предприятие функционирует как самостоятельное юридическое лицо.

Если предприятие создается как акционерное общество (АО), то его учредителям предстоит также осуществить подписку на акции. При открытой подписке учредители публикуют извещение о предстоящей подписке, где указывают предмет, цели и сроки деятельности будущего акционерного общества, состав учредителей и дату проведения учредительной конференции, намечаемый размер уставного фонда, количество и виды акций, их номинальную стоимость, сроки начала и окончания подписки на акции и другие необходимые сведения. Подписавшиеся на акции обязаны до дня созыва учредительной конференции внести не менее 30% их номинальной стоимости. Если все акции распределяются между учредителями, то взнос должен составить не менее 50%. Полностью выкупить акции акционер обязан не позднее года после регистрации акционерного общества.

Затем проводится учредительная конференция. В ее задачу входит решение следующих вопросов:

- создание акционерного общества;
- утверждение устава акционерного общества;
- размер уставного фонда после завершения подписки на акции;
- выборы руководящих органов акционерного общества и др.

После успешного завершения учредительной конференции осуществляется регистрация вновь созданного акционерного общества, и оно может начинать функционировать.

К сожалению, несмотря на все меры, принимаемые на федеральном уровне, процедура государственной регистрации вновь создаваемого предприятия в России встречается еще со множеством бюрократических препятствий.

Между тем создание предприятия в Германии требует лишь заведения уставных документов у нотариуса (занимает 1 час), открытия счета предприятия в банке (20 минут) и регистрации автотранспорта фирмы (40 минут). Итого вся процедура укладывается в 2 часа. При этом после первых двух этапов предприниматель, не дожидаясь регистрации своего вновь созданного предприятия в Торгово-промышленной палате ФРГ, может заниматься любым бизнесом: производством, торговлей, сервисом — всеми видами деятельности, которые не противоречат законам Германии.

Подобная процедура характерна для всех стран Европейского сообщества. Своему процветанию ФРГ в значительной степени обязана простой разрешительной процедуре создания новых предприятий.

По данным академика Н. Шмелева¹, условия открытия и функционирования малых предприятий в России несколько сложнее, чем во многих развитых странах. Так, в Швеции на регистрацию новой компании требуется 16 дней. А для того, чтобы оформить права собственности на подлежащее регистрации имущество, — 2 дня. В среднем же по странам ОЭСР на регистрацию новой компании, по данным Всемирного банка, требуется 28 дней, на оформление прав собственности — 34 дня.

В Италии установлен единый максимальный срок в 90 дней для регистрации новой компании. Если этот срок нарушается, автоматически запускается механизм возмещения нанесенного предпринимателю ущерба. Для получения компенсации потерпевшему частному лицу или фирме достаточно представить жалобу на неправильные действия или бездействие соответствующих государственных структур.

В Германии государственная система поддержки предпринимательства включает более 500 федеральных и региональных программ, а в целом по странам Европейского союза (ЕС) при создании нового предприятия 40% требуемого капитала может быть сформировано за счет долгосрочных — до 20 лет — льготных кредитов в сумме до 300 тыс. евро, предоставляемых в рамках государственных программ. В первые два года по таким кредитам не требуется уплаты процентов, а главное, что государство берет на себя в полном объеме риск невозврата заемных средств. Германский банк развития ежегодно ин-

¹ См.: Шмелев Н. Экономика здравого смысла // Бизнес-журнал. 2008. Март — апрель. № 6. С. 10–14.

вестирует в развитие малых и средних предприятий около 100 млрд долл., или около 40% национального валового внутреннего продукта (ВВП). Подобные примеры по европейским странам можно продолжить. В результате, в 27 странах ЕС предприятий микробизнеса (от 1 до 9 работающих) большинство — 91%. Всего же в странах Евросоюза насчитывается более 23 млн малых и средних компаний, предоставляющих 75 млн рабочих мест.

В Китае реформы после 1978 г. начались с создания и расширения деятельности малых и средних предприятий, что позволило оживить полумертвую экономику и создать в стране полнокровный рынок. Сегодня в Китае действует более 40 млн малых и средних компаний, что составляет около 90% всех зарегистрированных юридических лиц. Они обеспечивают работой 70% занятых, а их доля в совокупном объеме продаж близка к 60%.

Разновидности предприятий за рубежом. Представляют интерес шесть возможностей собственного будущего предприятия, рекомендуемых известным экономистом Г. Берлом¹: инкубаторы; надомный бизнес; блошинные рынки; предприятия, выполняющие заказы почтой; передвижные предприятия, или предприятия временного характера; продажа товаров на вечеринках и во время демонстраций товаров.

Все названные типы бизнеса имеют общие черты: индивидуальный характер деятельности и очень низкие либо очень гибкие требования к первоначальному капиталу. Предполагается, что такие предприятия весьма подвижны и переменчивы. Различаются они рядом особенностей.

Как известно, *инкубатор* — это аппарат для искусственного выведения цыплят в определенных условиях. Применительно к бизнесу под инкубатором понимается какое-то предприятие (организация), которое служит своего рода зонтиком, обеспечивающим другим, как правило, предприятиям малого бизнеса, необходимое состояние делового климата: помещение, оборудование, консультативный совет из специалистов и экспертов, возможности получения необходимого капитала и др.

Надомный бизнес должен быть «тихим», не нарушающим правил общежития в данном районе. Эта деятельность не обязательно ограничена домом. Многие виды услуг надомного бизнеса могут оказываться вне дома, например настройка музыкальных инструментов, тренерская работа, работа экскурсовода, услуги по консультированию и т.д. При надомном бизнесе могут понадобиться домашний телефон (свой или дополнительный), желательно с автоответчиком, копировальная техника, компьютер, принтер.

¹ См.: Берл Г. Создать свою фирму. — М.: Дело, 1994. С. 68.

Блошинные рынки широко распространены ныне в России, хотя называть их так пока не решаются. Участвовать в этом бизнесе могут как мелкие производители, так и розничные и оптовые торговцы. Во всем мире такие рынки очень популярны. Здесь можно изучить спрос на продукцию, купить небольшие партии товара для перепродажи и т.п., и все это при минимальных затратах.

Больших специальных знаний, опыта, усилий, времени, капитальных вложений требует бизнес «услуги — почтой». Для получения достаточного количества заказов, обеспечивающих гарантированную прибыль, необходимо охватить значительное число людей. В условиях этого вида бизнеса процент реальных заказов может быть очень небольшим, и для того чтобы выжить и получить прибыль, нужно делать значительную наценку на товар.

В последние годы в России получили широкое распространение *передвижные*, или *временные*, торговые точки, где продаются одежда, обувь, галантерея, парфюмерия, произведения искусства и др. Здесь же предлагают горячие сосиски, пироги и т.п. Как правило, эти сооружения или место для торговли арендуются на незначительный или неопределенный срок. Оснащение таких торговых точек минимальное, складские помещения не требуются. Поэтому следует выбирать товар, который имеет быструю оборачиваемость и не конкурирует с товарами окружающих вас постоянных продавцов на этом рынке.

Наконец, *торговля на вечеринках и по образцам* по сравнению с другими видами предпринимательской деятельности требует относительно меньше хлопот и затрат. Однако предпринимателю надо иметь возможность попадать на различные приемы и домашние вечеринки.

Все рассмотренные типы бизнеса на первый взгляд кажутся очень простыми. Вместе с тем только глубокое изучение каждого из них, отдельные исследования, наблюдения позволят сделать правильный выбор при организации нового собственного дела.

Перед началом собственного дела следует выполнить так называемую *маркетинговую разведку*, т.е. найти свою рыночную нишу. При этом надо обратить внимание на ряд условий:

- политические факторы — стабильность политической системы, защита собственности, инвестиций;
- социально-экономические — состояние покупательной способности отдельных слоев общества, на удовлетворение нужд которых будет работать создаваемое предприятие, возможная конкуренция, происходящие инфляционные процессы, состояние финансово-кредитной системы;
- правовые — наличие и состояние законодательной базы предпринимательства.

Далее необходимо решить вопрос об организационно-правовой форме вновь создаваемого предприятия. При выборе формы следует учитывать стартовые условия предприятия. Большинство предпринимателей избирают форму товарищества с ограниченной ответственностью как наиболее приемлемую, при которой участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

При подборе учредителей следует учитывать платежеспособность, деловую порядочность, полное взаимное доверие. Практика показывает, что нередко учредители, начав свой бизнес и столкнувшись с определенными трудностями, расходятся, а иногда и становятся врагами. Поэтому подбирать учредителей следует тщательно и неторопливо.

2.2. РАЗРАБОТКА ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ И БИЗНЕС-ПЛАНА

Технико-экономическое обоснование. При создании предприятия, связанного с производственной деятельностью, целесообразно разрабатывать технико-экономическое обоснование (ТЭО) предприятия. В состав ТЭО рекомендуется включить следующие позиции:

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

2. Производственные показатели:

2.1) наличие конструкторской, технологической и другой требуемой документации;

2.2) производственная программа;

2.3) перечень необходимых для выполнения программы машин, оборудования, инструмента, других элементов основных производственных фондов, а также сырья и материалов;

2.4) наличие производственных мощностей или проект их создания;

2.5) имеющееся в наличии оборудование и другие элементы основных производственных фондов;

2.6) рентабельность отдельных видов продукции или услуг;

2.7) сумма амортизационных отчислений.

3. Финансовые показатели:

3.1) намечаемая выручка от реализации продукции или оказания услуг;

3.2) размер материальных и других приравненных к ним затрат;

3.3) предполагаемые отчисления в бюджет;

3.4) чистая прибыль;

3.5) фонд оплаты труда;

3.6) размер создаваемых прочих фондов.

4. Социальные показатели:

- 4.1) предполагаемая численность работников;
- 4.2) ожидаемый размер оплаты труда;
- 4.3) средняя реализация продукции на одного работающего;
- 4.4) возможность использования труда инвалидов и пенсионеров.

Бизнес-план. Важным документом, предвещающим начало деятельности предприятия, служит предпринимательский бизнес-план. Его структура и содержание строго не регламентированы. По нашему мнению, наиболее предпочтительным можно считать бизнес-план, включающий семь разделов (рис. 2.2).

Раздел 1. «Цели и задачи предпринимательской сделки» — центральный в бизнес-плане.

Главная цель предпринимательского бизнеса — получение прибыли. Планируя намеченную сделку, следует прежде всего определить, на какую сумму прибыли можно рассчитывать, и убедиться в том, что проект способен принести желаемую прибыль. Важно при этом, как и вообще при формировании бизнес-плана, учесть фактор времени. Другими словами, наряду с величиной ожидаемой прибыли необходимо знать, как она распределится во времени, не окажется ли прибыль слишком запоздалой с учетом потребности предпринимателя в денежных средствах и воздействия инфляции, уменьшающей значение абсолютного прироста денег.

При первоначальной оценке целесообразности предпринимательского проекта нужно также учесть, что сумма получаемой прибыли должна быть существенно выше той, которую мог бы получить пред-

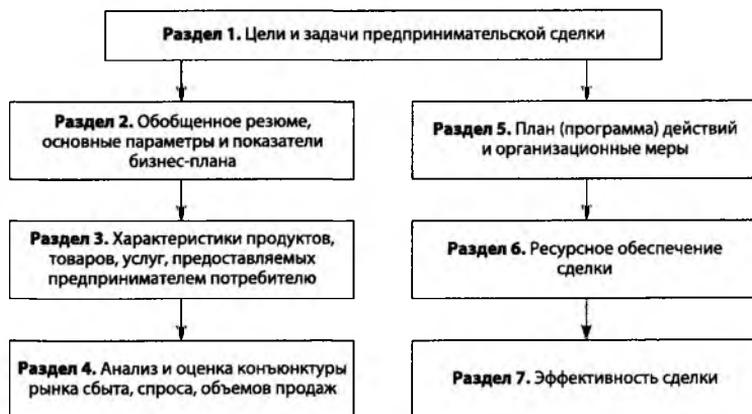


Рис. 2.2. Предпринимательский бизнес-план

приниматель, помещая затрачиваемые денежные средства на то же время в сберегательный банк (иначе есть смысл просто свести дело к этой простейшей финансовой сделке).

Наряду с главной целью в поле зрения составителей бизнес-плана должны находиться и другие цели и задачи: социальные, повышающие статуса предпринимателя, специальные цели и задачи; особые задачи предпринимательства, в частности благотворительность.

Раздел 2. «Обобщенное резюме, основные параметры и показатели бизнес-плана». Это сводный раздел. Здесь представлены основные идеи и содержание плана в миниатюре. Он создается и уточняется по мере проработки плана, а завершается лишь после составления бизнес-плана в целом.

В разделе указывают: генеральную цель проекта (сделки); краткую характеристику предпринимательского продукта, конечного результата намечаемого плана и их отличительные особенности; пути и способы достижения поставленных целей; сроки осуществления проекта (сделки); затраты, связанные с его реализацией; ожидаемую эффективность и результативность; область использования результатов.

К показателям обобщенного резюме относятся: общие сводные показатели (объемы производства и реализации продукции и услуг, выручка, собственные и заемные средства, прибыль, рентабельность); специальные показатели (качество реализуемых товаров и услуг, их отличительные свойства, приспособленность к особым вкусам и запросам потребителя, срок окупаемости вложений, низкая степень риска, гарантированность получения планируемого результата).

Раздел 3. «Характеристики продуктов, товаров, услуг, предоставляемых предпринимателем потребителю». Здесь должны быть зафиксированы: наглядные данные, позволяющие с требуемой полнотой «осязать» предпринимательский продукт (опытный образец) или его характеристики (описания, модели, фотографии и т.д.); сведения о круге потребителей предпринимательского товара и потребностях, которые он будет удовлетворять (прогноз платежеспособного спроса на товар); данные о регионах, группах населения, организациях, которые предпочтительно, исходя из анализа и прогноза, станут покупателями и потребителями товара; данные о динамике ожидаемого потребления товара по временным периодам с учетом факторов, влияющих на изменение потребностей в данном товаре; прогноз цен, по которым предполагается реализовать продукт предпринимательской деятельности.

Раздел 4. «Анализ и оценка конъюнктуры рынка сбыта, спроса, объемов продаж». Это непосредственное продолжение изучения потребностей и прогнозирования цен. Анализ предопределяет объемы

производства и продаж товаров по временным периодам реализации предпринимательского проекта.

Исследование, анализ, оценка рынка в процессе подготовки бизнес-плана опираются, с одной стороны, на предположения, т.е. носят прогностический характер, а с другой — на предварительную договоренность с потенциальным покупателем или с торговыми, бытовыми организациями.

В зависимости от размеров и сроков проектов возникают разные ситуации. В случае кратковременных мелких проектов можно с высокой степенью достоверности установить круг покупателей, потребителей предпринимательского продукта, что позволит сделать вывод об объемах продаж. При долговременных крупных предпринимательских проектах возникает более сложная ситуация: изменения спроса на предпринимательский товар, его продажи, потребление будут определяться при составлении бизнес-плана на основе предположений, оценок, расчетов, прогнозов.

Наряду с расчетно-аналитической оценкой рынка сбыта бизнес-план должен предусматривать способы активизации рынка посредством маркетинговой и других видов деятельности.

При разработке раздела 4 необходимо также учитывать наличие других предпринимателей, знать конкурентов, их возможности, способности и ценовую политику. С этой целью работа над бизнес-планом должна включать корректировку прогнозируемого объема продаж с учетом конкуренции.

Раздел 5. «План (программа) действий и организационные меры». Его содержание во многом зависит от вида предпринимательской деятельности (производственная, коммерческая, финансовая). Программа предпринимательских действий обычно включает: а) маркетинговые усилия (реклама, определение рынка сбыта, контакты с потребителем, учет его запросов); б) осуществление производства продукции (в случае производственного предпринимательства); в) закупку, хранение, транспортировку, реализацию товаров (в особенности применительно к коммерческому предпринимательству); г) обслуживание покупателя в процессе продажи товара и после продажи.

Организационные меры составляют неотъемлемую часть программы действий и включают: способы управления реализацией бизнес-плана; организационные структуры управления проектом; методы координации действий исполнителей, а также меры по установлению специальных форм оплаты труда, стимулирования, подбора и подготовки кадров, учета, контроля и др.

Раздел 6. «Ресурсное обеспечение сделки». Содержит сведения о видах и объемах ресурсов, необходимых для осуществления предпринимательского проекта, об источниках и способах получения ресурсов.

Ресурсное обеспечение охватывает ресурсы: материальные (материалы, полуфабрикаты, сырье, энергия, здания, оборудование и др.); трудовые; финансовые (текущие денежные средства, капиталовложения, кредиты, ценные бумаги); информационные (статистическая, научно-техническая информация).

Раздел 7. «Эффективность сделки». Завершающий раздел бизнес-плана. В нем приводится сводная характеристика эффективности предпринимательской сделки. В числе сводных показателей эффективности основные — показатели «прибыль» и «рентабельность сделки». Кроме того, учитывается социальная и научно-техническая эффективность (получение новых научных результатов). Здесь целесообразно проанализировать долговременные последствия предпринимательской сделки.

Профессор В.З. Черняк рекомендует более развернутый бизнес-план, который включает¹:

- резюме;
- исходные данные и характеристика;
- прогноз конъюнктуры рынка;
- стратегия маркетинга;
- конкуренция;
- товар (услуга);
- определение затрат;
- план производства;
- организация работ и финансирования;
- рынок сбыта;
- определение доходов;
- финансовый план;
- формирование потока чистых средств;
- оценка экономической, коммерческой и социальной эффективности;
- страхование коммерческого риска.

По каждому из 15 предлагаемых разделов бизнес-плана В.З. Черняк приводит состав раздела и его цель. На наш взгляд, такой подробный бизнес-план больше подойдет для среднего или даже крупного предприятия, однако для тех, кто заинтересуется этой схемой бизнес-плана, целесообразно ознакомиться с составом разделов, их целью и содержанием самих разделов в книге В.З. Черняка.

Международная практика обоснования проектов применяет несколько обобщающих показателей для подготовки решения о целесообразности вложения средств. В их числе:

- чистая текущая стоимость;
- рентабельность;

¹ См.: Черняк В.З. Бизнес-планирование: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. С. 32–43.

- внутренний коэффициент эффективности;
- период возврата капитальных вложений;
- максимальный денежный отток;
- норма безубыточности.

Показатель «*чистая текущая стоимость*» (называемый нередко в отечественных источниках интегральным экономическим эффектом) представляет собой разность совокупного дохода от реализации продукции, рассчитанного за период реализации проекта, и всех видов расходов, суммированных за тот же период, с учетом фактора времени (т.е. с дисконтированием одновременных доходов и расходов).

Рентабельность исчисляется как отношение прибыли к капитальным вложениям или как отношение прибыли к акционерному капиталу. Для каждого года реализации предпринимательского проекта рентабельность рассчитывается и как среднегодовая величина, при этом учитывается и налогообложение.

Внутренний коэффициент эффективности определяется как такое пороговое значение рентабельности, которое обеспечивает равенство нулю интегрального эффекта, рассчитанного за экономический срок жизни инвестиций. Проект считается рентабельным, если внутренний коэффициент эффективности не ниже исходного порогового значения.

Показатель «*период возврата капитальных вложений*» широко применяется в отечественной практике как срок окупаемости капитальных вложений. Он представляет собой число лет, в течение которых доход от продаж за вычетом функционально-административных издержек возмещает основные капитальные вложения. Остается дискуссионным вопрос о том, должен ли период возврата рассчитываться с дисконтированием или без него.

Максимальный денежный отток — наибольшее отрицательное значение чистой текущей стоимости, рассчитанной нарастающим итогом. Этот показатель отражает необходимые размеры финансирования проекта и должен быть увязан с источниками покрытия всех затрат.

Норма безубыточности — минимальный размер партии выпускаемой продукции, при котором обеспечивается «нулевая прибыль», т.е. когда доход от продаж равен издержкам производства. Определяется по формуле

$$\text{Норма безубыточности} = \frac{\text{Постоянные издержки}}{\text{Удельная цена} - \text{Удельные переменные издержки}}$$

Структура бизнес-плана при получении кредитов в западных банках. В этом случае бизнес-план включает, как правило, следующие разделы.

1. Введение и общая информация. В разделе указывается юридическая форма, дается краткое описание деятельности, истории предприятия, недавних и текущих важных событий.

2. Оценка вклада. Показываются отдельные важные характеристики деятельности предприятия (позиции на рынке, репутация, система продаж и др.).

3. Описание продукции и рынка сбыта.

4. Исследования и разработки. Отражаются основные направления исследований, включая важнейшие программы и инициативы.

5. Производство и производственные мощности. Описывается состояние производства и производственных мощностей предприятия.

6. Персонал и трудовые отношения.

7. Организация и управление. Помимо общих организационных схем приводятся краткие биографические данные высших должностных лиц и других руководящих сотрудников.

8. Юридические материалы. Кратко описываются наиболее значимые прошлые и настоящие судебные и арбитражные дела в связи с производственной деятельностью.

9. Финансовая информация. Рассматриваются финансовые отчеты за последние пять лет и приводится пятилетний прогноз финансового состояния.

10. Ликвидность. Приводятся результаты анализа задолженности, состояния оборотных средств, описание статей налогообложения компании, ее долгов.

11. Договоры. Даются описания всех договоров или соглашений, в которых участвует предприятие.

12. Другие вопросы бухгалтерского учета. Кратко характеризуются незарегистрированное имущество (квартиры, гостиницы, больницы, профилактории и др.).

Еще более краткая *схема бизнес-плана* предлагается Г. Берлом¹. Она содержит следующие разделы:

1. Цель заявки, включая необходимую сумму средств, способы погашения займа и его обеспечение².

2. Личные средства. Здесь важно показать собственный вклад основателя дела, его партнеров, членов его семьи.

¹ См.: Берл Г. Создать свою фирму. — М.: Дело, 1994. С. 20—21.

² В зарубежной литературе бизнес-план нередко представляется как заявка на получение кредита.

3. Описание бизнеса. Приводятся количественные показатели, указываются организационно-правовая форма предприятия, его местонахождение, адрес, число занятых. Здесь надо показать товары или услуги, которые будут производиться или выполняться, изложить краткую историю предприятия, перспективы развития, представить зону маркетинга, конкуренцию потребителей и поставщиков фирмы.

4. Управление. Этот раздел включает сведения об образовании и предыдущем опыте каждого владельца, а также тех, кто непосредственно будет управлять предприятием.

5. Финансовые прогнозы и показатели предприятия. Если это новое предприятие, то необходимо показать собственный капитал владельца, составить плановый баланс, привести прогнозные оценки. При этом следует зарезервировать определенные средства для неожиданных взлетов и падений. Если это действующее предприятие, то потребуется представить балансовые отчеты о прибылях и убытках за последние два-три года, а также данные о его сегодняшнем состоянии.

Указанные пять разделов предусматривают составление 11 вспомогательных форм:

Форма 1. Цель и обоснование заявления на предоставление займа.

Форма 2. Личная финансовая декларация.

Форма 3. Подробное описание предприятия.

Форма 4. Анализ рынка.

Форма 5. Конкуренты.

Форма 6. Размещение предприятия.

Форма 7. Работники предприятия.

Форма 8. Управление.

Форма 9. Финансовая информация для создаваемого или расширяющегося предприятия.

Форма 10. Финансовая информация при покупке действующего предприятия.

Форма 11. Краткое резюме для руководителя.

Многие западные авторы обращают внимание на оформление бизнес-плана. Качество бумаги, печати, папки, крепления листов, т.е. его внешний вид, может произвести на читающего документы определенное впечатление. Безукоризненно написанный, напечатанный без ошибок документ должен демонстрировать уверенность в успехе и вызывать доверие.

Обобщив практику малых предприятий, журнал «Услуги и цены» рекомендует следующий алгоритм для бизнес-плана¹:

¹ См.: Услуги и цены. Бизнес-справочник. 2008. № 9. Сентябрь.

1. Анализ существующего финансового состояния компании и его учет в расчетах (при составлении бизнес-плана для действующей компании).

2. Исследование макроэкономической ситуации.

3. Исследование ситуации в отрасли и регионе.

4. Законодательные основы реализации бизнес-плана.

5. Исследование рынка продукции, услуг.

6. Составление плана продаж.

7. Исследование рынка поставщиков оборудования, машин, механизмов.

8. Исследование рынка материалов, сырья, комплектующих.

9. Анализ местоположения проекта, план размещения производственных мощностей и инфраструктуры.

10. Составление календарного графика инвестиций.

11. Составление плана производства продукции, услуг.

12. Составление плана формирования себестоимости (прямых издержек).

13. Составление плана общих (постоянных) издержек.

14. Составление организационного плана, формирование плана персонала (штатного расписания).

15. Определение параметров расчетов.

16. Выбор финансового калькулятора (компьютерной программы) для проведения расчетов финансовой части бизнес-плана.

17. Предварительные расчеты окупаемости.

18. Анализ возможностей финансирования, подбор схем финансирования.

19. Расчеты различных вариантов и сценариев.

20. Анализ рисков — качественный, количественный.

21. Подготовка резюме и выводов.

22. Подбор приложений.

23. Оформление бизнес-плана.

При этом в журнале указывается, что какие-то стадии подготовки бизнес-плана могут осуществляться параллельно. Приведенный алгоритм, по мнению авторов журнала, не является универсальным, но без приведенных выше этапов практически невозможно получить содержательный и убедительный для инвестора, кредитора или владельца бизнеса документ.

Г. Берл приводит характеристики образцового бизнес-плана, которые одобрил предпринимательский форум — мозговой трест деловых руководителей девяти районов различных штатов США¹:

- объем — не более 40 страниц;
- спиральное крепление;

¹ См.: Берл Г. Создать свою фирму. — М.: Дело, 1994. С. 46.

- на обложке — название компании;
 - на титульном листе — название компании, адрес и номер копии.
- План начинается кратким резюме на двух страницах, рассказывающим о сегодняшних операциях компании и ее планах. Имеется оглавление;
- в тексте приведены подробные сведения о ведущих работниках и инвесторах;
 - приводятся отзывы консультантов по бухгалтерскому учету и юрисконсульта, в особенности подтверждающие прогнозы развития.

У бизнес-плана, признанного образцовым, была еще одна особенность: каждая страница напечатана только с правой стороны. Левая сторона оставалась пустой, за исключением небольшого параграфа, в котором кратко и четко перечислялись особенности содержания текста, помещенного в правой части страницы. Прочитав текст на левой стороне, интересующийся мог за короткое время получить полное представление о содержании всего бизнес-плана. При желании он мог вернуться назад и прочитать весь текст, помещенный на страницах справа.

Особое внимание при разработке бизнес-плана следует обращать на краткое резюме, т.е. сжатое изложение всего, что содержится в бизнес-плане. Этот документ определяет, будет ли заинтересованное лицо или банковский работник читать остальные разделы бизнес-плана. Резюме должно быть кратким, охватывать все разделы бизнес-плана и содержать следующую информацию:

- название предприятия, его юридический адрес;
- лицо для контакта, его телефон;
- тип бизнеса;
- цель бизнеса;
- необходимый (требуемый) заем;
- цель займа;
- имеющиеся активы;
- продукт — рынок (краткая характеристика продукта, реальные возможности для его реализации);
- управление (краткая характеристика основного владельца и его помощников);
- финансовые планы;
- цели роста объема продаж и прибыли.

2.3. УПРАВЛЕНИЕ НОВЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Стадии развития предпринимательской фирмы. На начальной стадии своей деятельности предприниматель сталкивается со многими проблемами. Первая — найти себя в экономическом пространстве,

свою *хозяйственную нишу*. Предпринимателю предстоит изучить состояние рынка, предложения и спрос на те или иные товары в интересующей его отрасли и регионе. Следует предусмотреть возможные препятствия и ограничения, изучить возможности получения льгот — заемных, налоговых и др. Таким образом, определяются общие условия инвестирования средств.

Все эти данные открыты, доступны, содержатся в публикациях, в статистической информации, в законодательных актах. Дополнить информацию могут осведомленные частные лица. Такими, порой очень ценными, сведениями не следует пренебрегать.

Определив свою хозяйственную нишу, предприниматель может устанавливать специализацию собственного предприятия. Для этого потребуются оценить возможности будущих потребителей, получить информацию о конкурентах, решить вопрос о технике и технологии, с помощью которых будет производиться продукция.

Немаловажное значение имеет *выбор формы предпринимательства*, в первую очередь выбор между предпринимательством индивидуальным и коллективным. Избрав индивидуальную форму, предприниматель действует на свой страх и риск. В случае неудачи собственник несет полную ответственность по обязательствам предприятия и расплачивается своими средствами и имуществом. Сделав выбор в пользу коллективной формы, предприниматель делит ответственность с партнерами по предприятию. Такая форма позволяет уменьшить риск и привлечь дополнительные ресурсы.

Следующий шаг — *формирование производственной базы*. Предпринимателю предстоит купить или взять в аренду производственные и складские помещения, оборудование, станки, инструмент, приобрести сырье и материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия, привлечь рабочую силу. В связи с этим предприятие вступает в отношения с производителями оборудования, поставщиками сырья и материалов, с посредническими фирмами. Потребность в работниках можно обеспечить путем личного подбора, на бирже труда, через объявления в прессе и другими путями.

Важный этап — *привлечение финансовых средств*. Для начала и развития дела собственных средств у предпринимателя, как правило, недостаточно. Дефицит денежных средств можно преодолеть путем выпуска акций, т.е. частичной передачи прав на участие в капитале и прибыли предприятия, выпуска собственных долговых обязательств и, наконец, получения займов в коммерческих банках. Здесь предприятие вступает во взаимоотношения с юридическими и физическими лицами, приобретающими его акции или долговые обязательства, а также с коммерческими банками.

Кредиты банка подразделяются на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные. Специфика перехода к рыночным отношениям

в нашей стране выразилась в том, что наибольший интерес и для предприятия, и для банка представляют краткосрочные ссуды, выдаваемые, как правило, на 30, 60 и 90 дней. При этом предоставление кредитов нередко сопровождается различными видами страховых операций. Страхованию подлежат здания, запасы материальных ценностей и др. В таком случае предприятия вступают в деловые взаимоотношения со страховыми компаниями.

Выпуская акции, облигации, другие ценные бумаги или приобретая их, предприятия обращаются к фондовому рынку — рынку ценных бумаг. Перечень организаций, с которыми предприятия в данном случае вступают во взаимоотношения, достаточно велик. Это различные фондовые биржи, кредитно-финансовые институты, инвестиционные фонды, индивидуальные инвесторы и др.

Создание жизнеспособного механизма управления предприятием. Основную проблему для нового предприятия представляет создание жизнеспособного отлаженного механизма управления, в рамках которого работники четко осознают цель своей деятельности и способы ее достижения. Если вновь созданное предприятие не превращается в отлаженное и управляемое производство, то оно обречено на провал, несмотря ни на какую блестящую предпринимательскую идею, привлеченный крупный капитал, надлежащее качество выпускаемой продукции и даже существование высокого спроса на нее.

По мнению профессора Школы бизнеса Нью-Йоркского университета, одного из самых читаемых авторов в США и в мире, Питера Друкера, предпринимательское управление на новом предприятии требует:

- концентрации внимания на рынке;
- финансового предвидения, особенно в планировании и регулировании наличных денег;
- создания высшего управленческого звена задолго до того, как новое предприятие почувствует в этом реальную потребность, и задолго до появления у него реальной возможности позволить себе иметь это подразделение;
- умения определять участки наиболее эффективного применения своих сил и способностей¹.

Нередко новому предприятию удастся достигнуть успеха благодаря выходу на нетрадиционный для него рынок. Вновь созданное предприятие должно предвидеть возможные изменения на рынке и организовать свою деятельность так, чтобы извлечь пользу из неожиданно возникающих рыночных ситуаций.

¹ См.: Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. М., 1992. С. 249.

Если изделие разработано для конкретного применения (изделие научного или технического характера), то оно, как правило, закрепляется на рынке и используется по первоначальному назначению. Однако настоящие новшества способны создавать такие рынки, которые невозможно было даже представить. Например, все обходилось без копировальных аппаратов до тех пор, пока фирма *Xerox* не разработала и не предложила свою продукцию. Примерно через пять лет после этого ни один офис в США и в других странах не мог существовать без копировальных автоматов.

Следует отметить, что термин «изучение рынка» нельзя воспринимать как нечто непререкаемое. П. Друкер приводит пример с компанией *Univac*. В начале 1950-х гг. на основании научных исследований рынка, выполненных силами этой компании, был сделан прогноз, что к 2000 г. будет продано 1 тыс. компьютеров. Однако уже в 1984 г. было продано около 1 млн компьютеров¹. Исследования ряда компаний страдали одной существенной недоработкой: в основе их лежало незыблемое в ту пору допущение, что компьютеры предназначены только для серьезной научной работы, и поэтому область их использования предполагалась довольно узкой. Примерно то же произошло с фирмой *Xerox*. Исследования ряда компаний показали, что полиграфические предприятия абсолютно не нуждаются в копировальных автоматах. Однако никому не пришло в голову, что это оборудование может понадобиться конторам, школам, университетам, колледжам и просто частным лицам.

Отсюда можно сделать вывод: при создании нового предприятия нужно быть готовым к тому, что продукция или услуги данного предприятия могут найти совершенно новых потребителей на «неплановых» рынках. Следует преодолеть традиционно предпринимательский стереотип мышления. И если компания, выпустившая продукцию для какой-то определенной цели, вдруг обнаруживает, что ее продукция вызывает интерес у неожиданной группы потребителей, то ей нужно проанализировать серьезность и возможности такого интереса.

Ф. Котлер систематизировал средства продвижения товара (табл. 2.1), объединив их условно в пять больших классов: реклама; стимулирование сбыта; связи с общественностью; торговые агенты (персональные продажи); прямой маркетинг².

Для усиления имиджа торговой марки фирмы применяют ключевое слово, рекламную формулу, цвет, эмблему и набор историй. Так,

¹ См.: Ровно через 10 лет — в 1994 г. — только в России продано около 1 млн компьютеров.

² См.: *Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок: Пер. с англ. — М.: АСТ, 2000. С. 131, 132.*

Таблица 2.1

Примеры различных способов продвижения товара

Реклама	Стимулирование сбыта	Связи с общественностью	Торговые агенты	Прямой маркетинг
Печатная и устная реклама	Соревнования, игры, тотализаторы, потери	Подборка для печати, речи, семинары, годовичные отчеты	Презентации	Каталоги
Упаковка внешняя	Премии и подарки	Пожертвования	Деловые встречи	Почтовый маркетинг
Упаковка внутренняя	Отбор образцов	Спонсорство	Премиальные программы	Телемаркетинг
Фильмы, брошюры и буклеты	Ярмарки и торговые выставки	Публикации	Образцы	Электронные продажи
Плакаты и листовки	Выставки	Отношения с общественностью	Ярмарки и торговые шоу	Телевизионный магазин
Справочники	Показы	Лоббирование		Факс
Дополнительные рекламные тиражи	Купоны	Средства идентификации		Электронная почта
Реклама на стендах	Скидки	Журнал компании		Голосовая почта
Надписи на плакатах	Выгодные кредиты	Приемы		
Реклама в местах продажи	Развлечения			
Аудио-, видеоматериалы	Скидки при встречной продаже			
Эмблемы и логотипы	Преимущество программ			
Видеозаписи	Принудительный ассортимент			

компания *Volvo* применяет ключевое слово «безопасность», *BMW* — «эксплуатационные качества», *Mersedes* — «конструкция», *Kodak* — «пленка» и т.д. Многие компании к своему названию добавляют рекламную формулу. Эффект от постоянного повторения одной и той же рекламной формулы оказывает существенное влияние на подсознание покупателя. Например, *Ford*: «Качество — наша первейшая задача»; *General Electric*: «Мы приносим в вашу жизнь хорошее»; *Philips*: «Изменим жизнь к лучшему»; *Galina Blanca*: «Любовь с первой ложки»; *Baunty*: «Райское наслаждение»; *Samsung Electronics*: «Бросает вызов невозможному» и т.д.

Таким же образом на покупателя воздействуют один и тот же цвет, постоянно используемый фирмой, различные эмблемы, набор историй.

Если оторванность от рынка стала «болезнью» новых предприятий на ранних этапах их существования, то финансовый фактор, а точнее, неправильная финансовая политика, становится серьезной угрозой таким предприятиям на последующем этапе их развития. Проблема в том, что молодые предприниматели, организуя новое предприятие, в первую очередь стремятся получить высокие прибыли. Однако на первых порах деятельности следует прежде всего уделить внимание поиску источников финансирования разработок и ускоренного роста, регулированию деятельности, движению денежной наличности. Новое предприятие может нормально развиваться только при условии обеспечения его деятельности дополнительным капиталом, т.е. в предпринимательстве нельзя обойтись без управления финансами.

Развитие и успешное функционирование нового предприятия невозможно без создания высшего управленческого звена или специальной управленческой группы. Такому звену или группе следует начать с анализа особенностей производственно-хозяйственной деятельности предприятия, выявить конкретные участки, от которых зависят его выживание и благополучие, по каждому участку определить цели и задачи. Руководитель задолго до того, как его единоначалие достигнет критической точки, за которой может последовать спад деятельности предприятия, должен научиться взаимодействовать со своими сотрудниками, доверять им, одновременно не снижая требовательности. Руководитель должен быть лидером, а не «звездой».

Наконец, к важным факторам управления новым предприятием относится умение определять участки наиболее эффективного применения своих сил и способностей. По мере роста и развития нового предприятия меняются роли предпринимателей, стоявших у истоков его создания, и взаимоотношения между ними. При этом не каждый предприниматель замечает необходимость перемен и, что особенно важно, не каждый знает, что именно нужно делать в изменившейся обстановке. В этих условиях предприниматель — основатель фирмы задает себе вопросы: что больше всего соответствует моим способностям и наклонностям? в чем я могу себя проявить наилучшим образом? на каких участках деятельности предприятия я могу принести наибольшую пользу? Только продумав ответы на них, предприниматель может принять верное решение.

Изобретатель фотокамеры *Polaroid* Эдвин Ленд, например, руководил своей компанией около 13 лет. За это время компания стремительно выросла. Оценив складывавшуюся ситуацию, Э. Ленд решил, что он не способен к управленческой работе на высшем уровне и

управлять компанией должны квалифицированные профессиональные менеджеры. Сам он сосредоточился на научных исследованиях, т.е. там, где мог проявить себя лучше других.

Э. Ленд выстроил для себя лабораторию, где занял должность директора-консультанта компании по фундаментальным исследованиям, а оперативное руководство фирмой доверил специально назначенным управляющим. Подобных примеров из практики предпринимательства немало.

Таким образом, перед тем как начинать новое предприятие, а также тогда, когда предприятие начинает работать успешно, следует задать себе вопрос: действительно ли та область, в которой я собираюсь работать (в которой я сейчас работаю), — моя? Только ответив утвердительно, можно приступать к делу или продолжать его.

Руководителям предприятий малого бизнеса следует рассмотреть методы, которыми фирмы руководствовались ранее и пользуются теперь (табл. 2.2)¹. Изучив таблицу, в правой колонке которой перечислены эффективные современные методы работы с рынком, приносящие наибольшую прибыль, руководитель фирмы может оценить, насколько его компания овладела современными методами ведения бизнеса.

Таблица 2.2

Развитие компаний

<i>Раньше</i>	<i>Сейчас</i>
Все производить внутри компании	Покупать больше вне компании (внешние источники)
Усовершенствования вносить самостоятельно	Совершенствоваться, опираясь на достижения других компаний
Работать независимо от остальных	Сотрудничать с другими фирмами
Разделять работу между разными отделами	Решать возникающие проблемы при помощи многоцелевых групп
Сосредоточиваться на внутреннем рынке	Концентрироваться как на внешнем, так и на внутреннем рынках
Обращать все внимание на производство товара	Сосредоточить внимание на рынке и потребителе товара
Производить типовые товары	Производить адаптированные товары и (или) товары по индивидуальным заказам
Ставить на первое место товар	Обращать особое внимание на стоимость товара
Практиковать массовый маркетинг*	Практиковать целевой маркетинг**
Найти длительное преимущество в конкурентной борьбе	Находить новые пути, дающие преимущество над конкурентами

¹ См.: *Котлер Ф.* Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок: Пер. с англ. — М.: АСТ, 2000. С. 20.

<i>Раньше</i>	<i>Сейчас</i>
Развивать новые товары медленно и тщательно	Ускорять появление новых товаров и производственный цикл
Создавать большие запасы	Не создавать значительных запасов
Управлять сверху	Управлять сверху, снизу и по горизонтали
Работать на рынке	Работать также и на рынке

- * Предложение одного товара массового производства всему рынку сразу.
 ** На основе товаров, специально рассчитанных на определенные сегменты рынка.

2.4. РИСК В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

В условиях рыночной экономики риск — ключевой элемент предпринимательства. Предприниматель, умеющий вовремя рисковать, зачастую оказывается вознагражденным.

Риском принято считать действие наудачу в надежде на счастливый случай. Характерные особенности риска — неопределенность, неожиданность, неуверенность, предположение, что успех придет.

В условиях политической и экономической неустойчивости степень риска значительно возрастает. В современной России проблема усиления рисков весьма актуальна. Это подтверждается данными об удельном весе убыточных организаций по основным отраслям экономики за 2003–2007 гг.

Несмотря на то, что удельный вес убыточных организаций за последние годы снизился с 43,0% в 2003 г. до 23,4% в 2007 г., их число еще остается достаточно высоким, а сумма убытка по всей экономике России в 2007 г. составила 329 140 млн руб.¹

Риск — это возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов и выполнения бюджетов предприятия.

В средствах массовой информации постоянно рекламируются предложения мелких и средних фирм, пытающихся поправить свое финансовое положение с помощью операций на рынке. Чтобы преодолеть последствия риска, нужны не только смекалка и опыт, но и достаточное количество финансов. Фирмы-консультанты, поставщики средств производства, да и подрядчики, как правило, имеют ограниченные денежные ресурсы для компенсации риска. Поэтому высокая степень риска проекта заставляет разработчика искать способы его снижения.

В предпринимательской деятельности важно правильно распределить риски между контрагентами. Ответственным за риск должен

¹ Россия в цифрах. 2008: Крат. стат. сб. / Росстат. — М., 2008. С. 376, 379.

стать тот компаньон проекта, кто лучше других может рассчитывать и контролировать риски.

Риск распределяется при разработке финансового плана проекта и договорных документов. Распределение риска между участниками проекта может быть качественным и количественным. *Количественное* распределение связано с использованием концептуальной модели, базирующейся на стандартных методах решений, основой которых служит дерево вероятностей, используемое для установления их последовательности.

Качественное распределение риска — принятие участниками проекта решений, направленных на увеличение или уменьшение числа потенциальных инвесторов, что зависит от доли риска, которую участники хотят возложить на инвестора. Однако это затрудняет для разработчиков проекта привлечение опытных инвесторов. Участники переговоров должны проявлять максимум гибкости в решении вопроса о доле риска, который они согласны принять на себя.

Виды риска. К основным видам риска относятся производственный, коммерческий, финансовый (кредитный), инвестиционный и рыночный.

Производственный риск связан с производством и реализацией продукции (работ, услуг), осуществлением любых видов производственной деятельности. Этот вид риска наиболее чувствителен к изменению намеченных объема производства и объема реализации продукции, плановых материальных и трудовых затрат, к изменению цен, браку, дефектности изделий и др.

В современных условиях в России производственный риск велик, поэтому производственная деятельность стала наиболее рискованной. Производственный риск включает риски:

- неисполнения хозяйственных договоров;
- изменения конъюнктуры рынка и усиления конкуренции;
- возникновения непредвиденных затрат;
- потери имущества предприятия.

Причиной неисполнения хозяйственных договоров часто становится неплатежеспособность партнеров. При этом неплатежеспособность одного из них отрицательно влияет на всех предпринимателей в этой цепи.

Одной из основных причин изменения конъюнктуры рынка, усиления конкуренции может быть несовершенная маркетинговая политика. Неправильный выбор рынков сбыта, неточная информация о конкурентах, утечка секретной информации, недобросовестность конкурентов, использующих незаконные методы, — все это может отрицательно отразиться на результатах деятельности предпринимателя.

В современных условиях увеличение цен на те или иные ресурсы и услуги приводит к возникновению непредвиденных расходов. Предупредить такой вид риска можно путем тщательного анализа и прогнозирования конъюнктуры на рынке ресурсов.

На риск потери имущества предприятия влияют стихийные бедствия (землетрясения, наводнения, пожары и др.), аварийные ситуации на производстве, а также хищение имущества как работниками предприятия, так и сторонними лицами. Избежать подобных потерь или максимально снизить их уровень можно путем страхования имущества, а также установления строгой имущественной ответственности, жесткой охраны территории предприятия.

Коммерческий риск возникает в процессе реализации закупленных предпринимателем товаров и оказания услуг. В коммерческой сделке необходимо учитывать такие факторы, как невыгодное изменение (повышение) цены закупаемых средств производства, снижение цены, по которой реализуется продукция, потеря товара в процессе обращения, повышение издержек обращения.

Финансовый риск может возникнуть при осуществлении финансового предпринимательства или финансовых (денежных) сделок. На финансовый риск наряду с факторами, характерными для других видов предпринимательского риска, воздействуют и такие, как неплатежеспособность одной из сторон финансовой сделки, ограничения на валютно-денежные операции и т.п.

Причиной *инвестиционного риска* может быть обесценение инвестиционно-финансового портфеля, состоящего из собственных и приобретенных ценных бумаг.

Рыночный риск связан с возможными колебаниями рыночных процентных ставок, национальной денежной единицы или зарубежных курсов валют, а возможно, с тем и с другим одновременно.

Любой риск зависит от партнеров по сделке. Для принятия решения о целесообразности участия потенциальных партнеров в осуществлении проекта проводят анализ риска. Упрощенная схема предпринимательских рисков представлена на рис. 2.3.

Потери от риска. В предпринимательской деятельности потери от риска подразделяют на материальные, трудовые, финансовые, потери времени, специальные виды потерь.

Материальные потери — это не предусмотренные проектом затраты или прямые потери материальных объектов в натуральном выражении (здания, сооружения, передаточные устройства, продукция, полуфабрикаты, материалы, сырье, комплектующие изделий).

Трудовые потери — потери рабочего времени, вызванные случайными или непредвиденными обстоятельствами (например, вынужденное использование некалиброванного прутка и обработка его на универсальном токарном станке вместо предусмотренного техноло-



Рис. 2.3. Предпринимательские риски

гией использования калиброванного прутка и станка с ЧПУ); применение опытно-статистических норм времени вместо технически обоснованных (единицы измерения — человеко-час или человеко-день рабочего времени).

Финансовые потери возникают в результате прямого денежного ущерба (не предусмотренные предпринимательским проектом платежи, штрафы, выплаты за просроченные кредиты, дополнительные налоги, утрата денежных средств или ценных бумаг). Они могут быть также результатом неполучения или недополучения денег из предусмотренных проектом источников, невозвращения долгов и т.п.

Потери времени возникают в случае, если процесс предпринимательской деятельности идет медленнее, чем предусмотрено проектом (измеряется часами, сутками, декадами, месяцами и т.д.).

К *специальным* можно отнести потери, связанные с нанесением ущерба здоровью и жизни людей, окружающей среде, престижу предпринимателя и с другими неблагоприятными социальными и морально-психологическими факторами.

Особая группа специальных видов потерь — потери от воздействия непредвиденных факторов политического характера. Они вносят неразбериху в сложившиеся экономические условия жизни людей, нарушают ритм производственно-хозяйственной деятельности, порождают повышенные затраты живого и овеществленного труда, снижают прибыль. К типичным источникам политического риска можно отнести: снижение деловой активности людей; падение уров-

ны трудовой и исполнительской дисциплины; неисполнение принятых законодательных актов; нарушение платежей и взаиморасчетов; неустойчивость налоговых ставок; принудительные отчисления и платежи, не имеющие здравого экономического смысла; отчуждение имущества или денежных средств.

На предпринимательские, деловые риски предприятия оказывают влияние определенные факторы. В схематичном виде они представлены на рис. 2.4.

Важнейшим фактором, влияющим на рискованность ситуации на предприятии, служит личность предпринимателя. Его предпочтения и поступки здесь определяющие. Не менее важны стратегия и тактика ведения дела, которые предпочитает этот предприниматель.

Все остальные факторы можно подразделить на внутривостановые и внешние. Действуют они локально.

Риски при финансировании проекта. При решении вопросов финансирования проекта учет рисков — одно из наиболее важных условий эффективности его выполнения, необходимое для решения двух основных задач:

- обеспечения потока инвестиций для планомерного выполнения проекта;
- снижения капитальных затрат и риска проекта за счет оптимальной структуры инвестиций и получения налоговых преимуществ.

План финансирования проекта должен учитывать риски:

- нежизнеспособности проекта;
- налоговый;
- неуплаты задолженностей;
- незавершения строительства.



Рис. 2.4. Факторы, влияющие на деловые риски

Риск нежизнеспособности проекта должен быть исключен достаточною предполагаемых доходов для покрытия затрат, выплаты задолженностей и обеспечения окупаемости любых по размеру капитальных вложений.

Наилучший вариант проекта можно выбрать по формуле приведенных затрат

$$C + E_n K,$$

где C — себестоимость продукта; E_n — нормативный коэффициент эффективности использования капитальных вложений; K — капитальные вложения.

Нормативный срок окупаемости капитальных вложений составляет

$$T_{\text{ок.н}} = 1/E_n.$$

Финансирование проекта должно удовлетворять существующим федеральным тестам на надежность, чтобы определенные инвесторы, например страховые компании, получили возможность вкладывать инвестиции в проект.

Налоговый риск связан с невозможностью гарантировать налоговую скидку, если проект не вступит в эксплуатацию к предусмотренному сроку; потерей выигрыша на налогах, если участники прекратили работы над уже функционирующим, но экономически не оправдавшим себя проектом; изменением налогового законодательства; решениями налоговой службы, понижающими налоговые преимущества в результате осуществления проекта.

Риск неуплаты задолженностей может зависеть от краткосрочного падения спроса на производимый продукт либо возникнуть в результате снижения цен на него из-за перепроизводства. Чтобы такие колебания не повлияли на жизнеспособность проекта, ежегодные доходы от его осуществления должны перекрывать максимальные годовые выплаты по задолженности. Возможны следующие меры снижения риска от неуплаты платежей: использование резервных фондов, производственные выплаты, дополнительное финансирование, кредиты.

Риск незавершения строительства должен быть исключен участниками строительства и инвесторами. Если в проекте использованы новый технологический процесс или ноу-хау, то инвестор может потребовать безусловных гарантий завершения строительства, поскольку такие проекты значительно дороже, чем первоначально предусматривалось.

Страхование рисков. Страхование риска — это передача ответственности за определенные риски страховой компании. Так, при

глубокой реконструкции крупного промышленного предприятия могут быть использованы два основных способа страхования: имущественное и от несчастных случаев.

Имущественное страхование — страхование риска исполнителя реконструкции, морских грузов и собственности подрядчика, стандартного или нестандартного оборудования, технологического оснащения.

В зависимости от страховых рисков договоры страхования рисков исполнителя реконструкции (например, подрядным способом) могут быть трех типов.

Стандартный договор страхования от пожара служит защитой от прямых материальных потерь или повреждений указанной в договоре собственности. Расширенный договор страхования от пожара содержит стандартный договор страхования от пожара и одно (или несколько) специфическое дополнение, учитывающее потребности конкретного страхователя. В такое дополнение могут быть включены риски от урагана, града, взрыва, гражданских волнений.

Страхование от всех видов рисков учитывает в договоре определенные потребности подрядчика, допускает предоставление ему более широкого спектра услуг, гарантирует страхование имущества от всех рисков материальных потерь, кроме нестрахуемого, оговариваемого в договоре.

Договор страхования охватывает все стадии незавершенного строительства (производства), материальные ресурсы, основное, вспомогательное и транспортное оборудование, в том числе арендуемое, а также результаты труда. В таком страховании заинтересованы прежде всего заказчики. Иногда они требуют от подрядчика и субподрядчика проводить страхование в целях уменьшения риска потерь, вызванных нарушением графиков строительно-монтажных работ вследствие выхода из строя различных видов оборудования.

Страхование морских грузов проводится с целью защиты от материальных потерь или повреждений любых перевозимых по морю, рекам или воздушным транспортом грузов. Страхование охватывает все риски, включая войну, забастовки.

Страхование стандартного и нестандартного оборудования, технологического оснащения, являющихся собственностью подрядчика, широко используется подрядчиками и субподрядчиками. Эта форма распространяется и на арендуемое или взятое в лизинг оборудование.

В *страховании от несчастных случаев* входит страхование общей гражданской и персональной ответственности.

Страхование общей гражданской ответственности — форма страхования от несчастных случаев, направленная на защиту генерального подрядчика, если в результате его деятельности третья сторона

(например, работник) потерпит телесное повреждение, личный ущерб или повреждение имущества.

Страхование персональной ответственности проводят только в том случае, когда генеральный подрядчик несет ответственность за подготовку архитектурного или технического проекта, управление проектом, оказание других профессиональных услуг по проекту.

Одним из распространенных и надежных методов снижения риска является *самострахование*, осуществляемое посредством создания на предприятии специальных резервных фондов (страховых запасов). Самострахование целесообразно в случаях, когда:

- стоимость страхуемого имущества относительно невелика по сравнению с имущественными и финансовыми параметрами всего бизнеса;
- вероятность убытков чрезвычайно мала;
- фирма владеет большим количеством однотипного имущества. Самострахование используется, например, транснациональными нефтяными компаниями, владеющими несколькими сотнями танкеров, когда потеря одного из них почти не отразится на их общем благополучии.

Снижение риска в деятельности предприятия. К основным способам снижения риска относятся:

- привлечение к разработке проекта компетентных партнеров, компаньонов и консультантов;
- глубокая предпроектная проработка сопутствующих проблем;
- прогнозирование тенденций развития рыночной конъюнктуры, спроса на данную продукцию или услуги;
- распределение риска между участниками проекта, его соисполнителями;
- резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов.

При принятии решений, сопряженных с риском, предприниматель должен учитывать объективные и субъективные факторы. Лицо, принимающее решение, связанное с риском, должно обладать такими качествами, как оригинальность мышления, агрессивность, самостоятельность и т.п.

Большинство психологов считают, что склонность к риску или его отрицание не относятся к свойствам личности. Отношение к риску определяется главным образом внешними условиями или некоторыми индивидуальными и психологическими особенностями человека, такими, например, как агрессивность или уровень тревоги, стресс. Вместе с тем психологические исследования показывают, что большинство других черт личности, например эгоизм, конформизм и т.д., не влияют на принятие решений, связанных с риском.

В процессе принятия решений, сопряженных с риском, одни предприниматели, способные выдвигать несколько альтернативных

предложений, обычно имеют веру в собственные силы, устойчивость к стрессу, установку на внешнее окружение (экстравертность), другие — противоположные качества: неуверенность в себе, невысокую устойчивость к стрессу, установку на внутренние мотивы (интровертность), что не способствует выработке нескольких альтернативных решений.

Чтобы организовать в современных условиях доходное дело, предприниматель должен иметь хорошую профессиональную подготовку, обладать необходимыми знаниями в области экономики, политики, психологии, юриспруденции, организации производства, уметь сотрудничать с учеными, специалистами по маркетингу, владельцами капитала. За рубежом специалистов, владеющих такими качествами, считают цветом нации, деловым потенциалом страны.

При принятии решений могут возникать информационные перегрузки. Тогда принятию решения в нужные сроки могут помешать насыщенный поток сведений об окружающей обстановке или нехватка информации (типичная, нормальная ситуация для принятия решений, связанных с риском получения требуемых результатов). Информационные перегрузки блокируют работу по принятию решений, усложняют ее.

Предельные случаи решений, сопряженных с риском, — перестраховка и авантюризм. При перестраховке риск сводится к нулю, а авантюризм приводит к максимально возможному риску. Перестраховка может привести к заниженному эффекту, авантюризм — к неполучению запланированного результата, вызванного чрезмерным риском. Необходимо оптимальное решение, которое должно содержать обоснованный расчетом риск. Следует использовать преимущества научного прогнозирования. Обоснованный риск почти всегда полезен, поскольку повышает эффективность предпринимательской деятельности.

Решение — основа управления, выбор лучшего способа действий из нескольких возможных. Под оптимальным следует понимать решение, которое находится между хорошим и наилучшим. Оно должно соответствовать условиям производства, быть приемлемым для работы, а также обеспечивать малую степень риска и достижение проектных результатов. Оптимальное решение — это достижение предпринимателем главного результата своего труда.

Предприниматель может предупредить или существенно сократить риск посредством лизинга, заключения договоров на продажу товаров, оказание услуг, перевозку и хранение продукции. В условиях лизинга существенная часть риска порчи имущества или его гибели может быть возложена на арендатора путем особых оговорок в договоре лизинга (финансовой аренды). При заключении договоров продажи товаров или оказания услуг преимущество переходит к покупа-

телю или посреднику в покупке. В договорах предусматриваются ответственность производителя за устранение дефектов в ходе эксплуатации продукции или замена недоброкачественного товара. Таким образом, риск возлагается на производителя.

При перевозке или хранении грузов возникает обоюдный риск сторон, заключающих договор. Потери от падения цен в период перевозки или хранения продукции несет ее производитель. Материальные потери во время хранения или перевозки продукции возлагаются на транспортные или другие организации, осуществляющие такое хранение или перевозку.

Принятие правильного решения — залог успеха деятельности предпринимателя, так как правильное решение значительно снижает степень риска и позволяет получить высокий конечный результат. Принятие управленческих решений должно подчиняться следующим основным правилам, сформулированным американским социологом С.Л. Рубинштейном¹.

Прежде чем вникать в детали, постарайтесь получить представление о проблеме в целом.

Не принимайте решения, пока не рассмотрите возможные варианты.

Сомневайтесь — даже общепринятые истины должны вызывать недоверие, не бойтесь опровергать их.

Старайтесь взглянуть на стоящую перед вами проблему с самых разных точек зрения, даже если шансы на успех кажутся минимальными.

Ищите модель или аналогию, которые помогут вам лучше понять сущность решаемой проблемы. Используйте диаграммы и схемы. Они позволяют охватить сложную и обширную проблему буквально одним взглядом.

Задавайте как можно больше вопросов себе и партнерам. Правильно заданный вопрос может иногда радикально изменить содержание ответа.

Не удовлетворяйтесь первым решением, которое придет в голову. Постарайтесь найти его слабые места. Попробуйте найти другие решения проблемы и сравните их с первым.

Перед принятием окончательного решения поговорите с кем-нибудь о своих проблемах.

Не пренебрегайте своей интуицией. Ведущая роль логического мышления в анализе проблем не подлежит сомнению, но нельзя преуменьшать и значение интуиции.

Помните, что каждый человек смотрит на жизнь и возникающие постоянно проблемы со своей, особенной точки зрения.

¹ См.: *Рубинштейн С.Л.* Основы общей психологии. — СПб.: Питер», 1999.

2.5. ПРОФЕССИИ МАЛОГО БИЗНЕСА В США

В 1994 г. в США вышла в свет книга под названием «Профессии малого бизнеса»¹. В ней содержатся рекомендации, касающиеся организации малого бизнеса по 60 наиболее распространенным профессиям и сферам деятельности. К их числу относятся: бухгалтерский учет и налоги, аудит; мастерские по ремонту автомобилей; бензозаправочные станции; магазины детских товаров; мойка машин; чистка ковров; детские учреждения (сады, ясли); химчистки; кофейные магазины; продажа кассет и дисков; обслуживание компьютеров; школа танцев; доставка товаров; консалтинг в области планирования финансов; цветочные магазины; парикмахерские; магазины здоровой пищи и др.

В качестве примера рассмотрим рекомендации, относящиеся к двум сферам: планированию финансов и кофейному магазину. Планирование финансов (*Financial Planning Service*) касается таких тем, как расходы по его организации, источники финансирования, лицензия, образование и спонсоры. В нем показано, как оптимально применить закон, маркетинг, бухгалтерский учет и финансы, приводится рекомендуемая литература.

Обосновывая целесообразность открытия бизнеса по *финансовому планированию*, авторы утверждают, что планирование финансов необходимо в случае, если вы хотите отложить деньги к пенсии, дать своим детям образование и не стать банкротом или отложить определенную сумму для празднования юбилея, свадьбы, туристической поездки. Финансовое планирование, по их словам, принимает в расчет всю финансовую сторону жизни, включая цели и обязательства, а затем дает возможность разработать стратегию, позволяющую добиться того, чего вы хотели.

Если в течение многих лет в услугах по планированию финансов нуждались главным образом богатые люди, то в 1970–1980-е гг. ситуация изменилась. Это вызвано тем, что мир финансов стал настолько сложным, что даже люди, обладающие средним достатком, нуждаются в совете, чтобы выбрать свой путь в лабиринте финансовых проблем. В этих условиях многие люди не считают себя достаточно квалифицированными в области финансов или не могут управлять собственными деньгами, поэтому обращаются за помощью к профессионалам.

В США в середине 1970-х гг. существовала лишь горстка финансовых плановиков, однако к началу 1990-х гг. число их достигло 250 тыс., а сегодня их гораздо больше. Авторы подчеркивают, что предоставление услуги по финансовому планированию не похоже на

¹ Small Business Profiles. Advisory Board. Copyright. 1994 by Gale Research Inc. 835 Penobscot Bldg. — Detroit, MI 48226–4094 (пер. Е.А. Аршавской).

открытие салона парикмахерской или галантерейного магазина, так как продукт, который будет здесь продаваться, — это компетентный и надежный совет.

Если речь идет о создании нового предприятия, то первое, что следует сделать, — это проконсультироваться с бухгалтером, который поможет разработать бизнес-план. В нем должны быть предусмотрены все предполагаемые затраты и доходы на первые три месяца работы предприятия. Рекомендуется переговорить с практикующими финансовыми плановиками и выяснить, сколько денег они потратили, открывая свое дело. Как только будет завершен бизнес-план, можно обратиться за поддержкой как к финансистам — физическим лицам, так и к организациям.

Наиболее предпочтительно, полагают авторы, получение кредита в коммерческом банке, но к этому надо хорошо подготовиться. В западных странах банки тоже неохотно предоставляют кредиты небольшим предприятиям для стартовой деятельности. Вместе с тем значительный доходный потенциал предприятия по финансовому планированию делает обращение за кредитом в банк менее рискованным.

Другой способ профинансировать открытие нового предприятия — подыскать индивидуальных предпринимателей, которые пожелают застраховать первоначальные затраты. Ассоциация по планированию финансов, считают авторы, создает хорошую среду для того, чтобы устанавливать такие контакты.

Альтернативой всем потенциальным кредиторам служит Программа администрации малого бизнеса (*SBA*), которая выделяет кредиты или выдает под них гарантию.

Далее авторы разъясняют, каким образом в условиях США можно получить две лицензии на право открытия предприятия. Одна — *лицензия безопасности*, разрешающая продавать финансовую продукцию, включая совместные фонды, акцизы и инвестиции в недвижимость. На основании такой лицензии предприниматель становится «зарегистрированным советником по инвестициям». Вторая — *страховая лицензия*, дающая право продавать продукты, относящиеся к инвестициям, связанным со страхованием.

Авторы указывают, куда надо обратиться за получением таких лицензий. Они обращают внимание на то, что для получения лицензий необходимо соблюдать два условия. Во-первых, на период подготовки к сдаче экзаменов, необходимых для получения лицензии, найти спонсора — действующую компанию по финансовому планированию. Во-вторых, изыскать средства, которые придется потратить на обучение и приобретение учебных материалов в тот же период подготовки к экзаменам.

Для того чтобы получить диплом (сертификат) финансового плановика, необходимы год или два. Этот диплом повысит доверие к фирме и позволит ему получать более высокие гонорары. Такой диплом можно получить, пройдя обучение на специальных курсах частной организации — Института дипломированных финансовых плановиков, где преподают: планирование взносов по имуществу, страхование, инвестиции, менеджмент, а также персональные программы. В США такое обучение предлагают свыше 40 колледжей и университетов.

Еще одна организация, которая способствует повышению профессионализма в этой сфере деятельности, — Международная ассоциация финансового планирования. Помимо обучения она разрабатывает стандарты для финансовых плановиков. Организация насчитывает свыше 1000 членов по всей стране. Авторы приводят адреса и телефоны всех организаций, о которых они рассказывают.

В главе «Планирование и организация» рассматриваются две формы организации работы финансовых плановиков: первая — когда консультанты приходят в офис к клиентам, вторая — когда финансовые плановики приглашают клиента к себе в офис. Авторы обращают внимание на внешний вид консультанта, на правильное оформление офиса, в котором комфорт должен сочетаться с официальнойностью. Консультант, считают они, должен вызывать доверие и уверенность в его компетентности.

В процессе работы может возникнуть необходимость нанять специалиста, который поможет в осуществлении необходимых исследований. Он должен помочь клиенту в изучении современных возможностей по инвестированию. Такого специалиста при необходимости можно нанять в штат или по совместительству.

При организации собственного дела понадобятся компьютер высокого класса и пакет программ, специально разработанных для финансового сервиса. В числе таких компьютерных программ, например, программы по бухгалтерскому учету, маркетингу, позволяющие контролировать финансовые инвестиции и счета клиентов.

Финансовым плановикам рекомендуется арендовать помещение под офис совместно с другими специалистами этого профиля, чтобы сократить накладные расходы, а главное — познакомиться и тесно общаться с людьми, работающими в той же области.

В главе «Маркетинг» авторы обращают внимание на создание и поддержание репутации компетентного и надежного советника; прямого, этичного, честного по отношению к клиенту. Форм оказания помощи клиенту может быть три:

- помощь в определении финансовой цели и обязанностей и в осуществлении плана экономии сбережений;

- помощь в разработке портфеля инвестиций путем оценки ресурсов клиента и его отношения к риску и, таким образом, нацеливание его на надежную и безопасную финансовую продукцию;
- консультирование по сложным проблемам финансовой сферы, по пенсиям, завещаниям, страхованию и налогам.

Обычно плановик разрабатывает финансовую стратегию на короткий и долгосрочный периоды, а затем периодически вносит корректировки и представляет письменные отчеты по портфелям, клиентам.

Для лучшего привлечения клиентов рекомендуется проводить кратковременные (от четверти часа до часа) бесплатные консультации по финансам. Потенциальные клиенты могут представить список финансовых целей, форм налогов, балансы и другие документы по рекомендации консультанта. Если потенциальный клиент попросит сообщить ему имена других клиентов, пользующихся услугами этого специалиста, то консультанту надо быть готовым сообщить такую информацию.

Финансовый плановик может просто получать гонорар или получать комиссионные, включаемые в стоимость финансовой услуги. В любом случае клиенту следует сообщить о форме оплаты до того, как ему оказывается услуга.

Далее авторы касаются рекламы бизнеса финансового плановика. Признание имени, считают они, должно стать первостепенной задачей любого специалиста этого профиля. Рекомендации — самый дешевый способ сделать ваше имя известным. Попросите о содействии знакомых банкиров, адвокатов, бухгалтеров, президентов корпораций и других профессионалов. Простой телефонный звонок, обращение к юристам, врачам и другим лицам, ведущим успешный бизнес, может заинтересовать их в ваших услугах по финансовому планированию. Рекомендуется публиковать полезную информацию по вопросам финансового планирования в местных газетах, журналах, выпустить небольшой буклет о своем деле и т.п. Можно воспользоваться и прямой почтой, адресуясь к определенной группе населения.

В заключительной главе «Бухгалтерский учет и страхование» авторы советуют проконсультироваться со своим юристом и бухгалтером, как наилучшим образом выполнить требования по федеральным налогам, по налогам штата, и попросить у них помощи в выполнении бумажной работы.

Говоря о таком малом бизнесе, как *магазины по продаже кофе* (и кафетерии), авторы отмечают, что такие магазины приобретают все большую популярность. С начала 1990-х гг. спрос на кофе стал резко возрастать, что потребовало открытия новых кофейных магазинов и кафетериев. Кафетерии стали открывать в кофейных магазинах, в торговых центрах, колледжах, университетах и в других мес-

тах. Общая сумма первоначального инвестирования и стартовые затраты на эти цели могут значительно колебаться в зависимости от размера предприятия, места его расположения, численности служащих и др.

Авторы рекомендуют использовать франчайзинг как готовое обеспечение нового вложения капитала, они считают его лучшим проектом для будущего роста кофейного магазина.

Книга содержит рекомендации для тех, кто работает в одиночку. Они могут открыть традиционный кафетерий со столами и стульями или кафе с маленькой кухней, где готовятся салаты и сэндвичи. Или это может быть магазин по продаже кофе и чая, который главным образом продает кофе в зернах, упаковки чая, а также дополнительные товары, и где, возможно, имеется кафе-бар. Большинство современных кафетериев представляют собой нечто среднее. Какими бы ни были затраты на открытие подобных заведений, они относительно низки по сравнению с другими предприятиями — ресторанами или барами. Кафетерии обычно маленькие и уютные, здесь можно создать интимную обстановку. Большое значение имеет предложение клиентам специальных видов кофе — капучино, медовый, ароматизированный и др.

В главе «Финансирование» авторы вновь утверждают, что кафетерии относятся к жизнеспособным предприятиям, поскольку обещают высокие доходы при относительно низких накладных расходах.

Открытие магазина по продаже кофе не связано с высоким риском, особенно если магазин удачно расположен.

Прежде чем брать заем или обращаться к другим видам финансирования, следует провести исследование рынка, чтобы составить реалистический прогноз продаж. Институты-кредиторы потребуют подтверждения того, что ваш бизнес-план четко разработан и учитывает условия рынка. Важным компонентом изучения рынка для данного бизнеса могут оказаться демографические исследования: потребуется информация о плотности населения, его этническом составе, покупательной способности, предпочтениях в питании.

Надо выяснить примерные доходы окружающего населения, характерные особенности трат, определить торговую территорию и объем продаж кофе, чая и других товаров, которые вы планируете продавать. Следует также учесть наличие на выбранной территории действующих магазинов того же профиля. Авторы подробно перечисляют источники получения требуемой информации¹.

¹ В США это могут быть правительства города или округов, местная торговая палата, комиссия по развитию торговли и, наконец, Администрация малого бизнеса (SBA). Последняя систематически публикует недорогие рекомендации о том, как организовать малый бизнес и руководить им.

В рекомендациях по организации кофейных магазинов в главе «Местонахождение» приводятся слова предпринимателя, который более 12 лет владеет кофейным магазином: «Расположение — это все, затем идет дизайн, и лишь на третьем месте — кофе». Целесообразно выбрать территорию, где действуют много видов транспорта, большой магазин или торговый центр, магазин подарков, художественная галерея, бутики и т.п. Как только территория поиска будет сужена до нескольких участков, рекомендуется потратить несколько дней для наблюдения за людьми, посещающими магазины на этих участках. Кофейный магазин обычно привлекает людей в возрасте от 25 до 45 лет со средним или высоким доходом. Примерно $\frac{3}{4}$ клиентов — покупателей магазина кофе составляют женщины.

Следует также изучить конкуренцию. Возможно, расположенные на данной территории кофейные магазины рассчитаны на определенный сегмент, определенных клиентов. Например, здесь может функционировать традиционный кафетерий с уютными столиками для занятий, который привлекает местную молодежь из колледжа. Два других кафе могли бы иметь ограниченное количество посадочных мест и привлекать в основном утренних посетителей.

В магазин должно быть легко попасть. Если это свободное здание в коммерческом квартале, находящемся в центре, то расположите вывеску так, чтобы ее можно было увидеть в двух направлениях. Огромное окно-реклама, в которое пешеходы могут видеть посетителя кафе, а посетители — наблюдать за прохожими, притягивает как магнит. Запах кофе, который готовится, выплывает за двери и будет обволакивать людей, случайно проходящих мимо. Для большинства кофейных магазинов, утверждают авторы, самые напряженные дни — субботы, за ними идут пятницы и четверги. Декабрь — самый напряженный месяц года.

Важно обратить внимание и на размер рентных платежей. Огромный поток пешеходов или определенный торговый ряд могут потребовать более высокой ренты. Следует просчитать, насколько будущие доходы позволят перекрыть высокую ренту.

В главе «Дизайн и организация» обращается внимание на то, что в некоторых кафе посетители часами читают газеты и журналы, но очень мало тратят на кофе. Если ваша цель — высокий объем продаж и быстрый оборот, то можно ограничить пространство с помощью дизайна. Наиболее удачное решение в данном случае — бар со стойкой или маленькие столики, предназначенные только для нескольких посетителей в определенное время. Нужного эффекта можно добиться с помощью цвета, освещения, рекламы аксессуаров и даже с помощью самого оборудования. Чистые чашки с кофе, кофеварка из хрома и меди, деревянные лари со стеклянными дверцами, пол-

ные зерен кофе, создают более приятное настроение, чем яркие огни, яркие стены и столики с мраморной поверхностью.

Авторы предупреждают о том, что следует быть осторожным, используя дерево. Хотя оно создает домашнюю, теплую атмосферу, пористое дерево — худший материал для хранения кофейных зерен. Оно поглощает кофейные масла, которые затем становятся прогорклыми и могут испортить вкус нового кофе, который добавляют в лари. Если приобретены лари из пористого дерева, то их следует обшить пенопластом, который можно регулярно менять. Можно выбрать лари из акрила, пластика или стекла.

Разрабатывая план кофейного магазина, следует иметь в виду, что он занимает в среднем площадь от 500 до 1000 кв. футов (50–100 кв. м) и сочетает розничную продажу с продажей на вынос. Большинство продают: кофе чашками, легкую еду, кофе в зернах по полфунта или фунту; имеют скромный ассортимент расфасованного чая, а также аксессуары (кофемолки, автоматические кофеварки, кружки, чайники и т.д.). Независимо от объема и разнообразия товаров основу продаж составляет кофе. По опубликованным данным, кондитерские изделия составили лишь 11% общих продаж всей сети кофейных магазинов.

Основное оборудование, необходимое для открытия магазина кофе, включает: торговые кофемолки и весы, кофеварки для приготовления кофе эспрессо и капучино; витринные лари; горшки, шкафы, термосы, графины, кружки и стаканы; лопатки и пакеты для продажи кофе в зернах. В зависимости от суммы и вида аксессуаров, которые планируется продавать, владельцу будущего кофейного магазина могут понадобиться полки, оборудование для витрины и стойки для рекламы. Если планируется подавать еду, то сюда надо добавить столовые приборы из серебра, посуду и кухонную утварь. Не следует делать слишком большие запасы кофе, так как со временем он теряет вкус.

Владелец кофейного магазина должен иметь в виду, что покупателям следует предлагать не менее трех видов кофе, а также смесь его разных видов. Не надо бояться экспериментировать, поскольку, смешивая разные виды кофе, можно разработать уникальный сорт, который будет идентифицироваться с этим магазином и отличать его от других.

В главе «Персонал и подготовка» рекомендуется открывать предприятие с одним или двумя работниками. Если предполагается подавать еду, которую придется подогреть или готовить, то хорошо пригласить повара-профессионала. Хорошее правило гласит: надо начинать дело с работником, нанятым на полную ставку, и с двумя работниками на полставки, пока не выйдешь на необходимый объем продаж.

Владелец магазина и его сотрудники должны узнать о кофе и чае как можно больше. Все они должны уверенно говорить о запахе, форме и силе каждого сорта кофе, о том, где и как он рос (подобную информацию можно получить у поставщика) и как наилучшим образом его приготовить. Это необходимо для того, чтобы рекомендовать сорта посетителям.

В главе «Маркетинг и реклама» подчеркивается, что торжественная церемония открытия магазина — идеальный способ представить новое предприятие широкой публике. Можно предложить бесплатное печенье с каждой чашечкой кофе или бесплатную чашку кофе, когда покупают фунт зерен. Можно организовать дегустацию кофе, чтобы покупатели попробовали напитки, приготовленные из смеси разных сортов.

Ежедневный аромат свежего кофе станет наиболее сильным средством маркетинга. Запах будет привлекать постоянный поток прохожих, которые в большинстве случаев уже подпали под влияние вашего продукта. Чтобы расширить базу клиентов, можно организовать отправку товара по почте, продажу подарочных наборов, проводить дегустации.

Следует побуждать посетителей приобретать аксессуары для кофе в качестве подарков ко дню рождения, свадьбе и другим праздникам. Поскольку лучший вкус имеет свежий кофе, следует советовать покупателям, приобретающим кофе для дома, купить лишь то количество, какое им понадобится на неделю. Это наилучший способ привлечения постоянных клиентов. Сделайте так, чтобы склонности ваших клиентов стали частью вашей стратегии маркетинга. Их рекомендации, передаваемые из уст в уста, станут самой лучшей и дешевой рекламой.

В заключительной главе излагаются особенности лицензирования и страхования магазина по продаже кофе в условиях США.

Многие рекомендации, касающиеся организации малого бизнеса в США, могут быть полезными для российских предпринимателей.

ВЫВОДЫ

1. Создание нового предприятия требует продуманного подхода и тщательной подготовки.
2. При создании предприятия, связанного с производственной деятельностью, целесообразно разработать технико-экономическое обоснование (ТЭО).
3. Важным документом, предваряющим начало деятельности предприятия, служит бизнес-план. Структура и содержание бизнес-плана строго не регламентированы, однако он должен быть ори-

ентирован на достижение успеха главным образом в финансово-экономической деятельности.

4. Представляет интерес международная практика обоснования проектов с применением обобщающих показателей, позволяющих подготовить решение о целесообразности вложения средств.
5. Вновь созданное предприятие должно иметь четко отлаженный и управляемый организм, включающий концентрацию внимания на рынке, финансовое предвидение, своевременное создание высшего управленческого звена и умение определять участки наиболее эффективного применения своих сил и способностей.
6. В условиях рыночной экономики риск — главный элемент предпринимательства. Необоснованный риск, как правило, оказывает отрицательное влияние на качество проекта и его осуществление. Разработка и принятие оптимального решения способны предупредить риск. Необоснованный риск в некоторых случаях может соблазнить предпринимателя принять проект к реализации и на первом этапе получить положительный результат.
7. В рыночных отношениях процессы производства ориентируют предпринимателей на соответствующее поведение в условиях неопределенности и риска. Удачные решения вознаграждают предпринимателя хорошей прибылью, а неудачные грозят банкротством.
8. В США накоплен интересный опыт организации отдельных профессий малого бизнеса, который может быть полезен российским предпринимателям.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Какие обязательные этапы надо пройти при создании нового предприятия?
2. Какие разновидности нового предприятия вы можете назвать? Как они развиваются в России?
3. Что включает технико-экономическое обоснование будущего предприятия?
4. Что представляет собой бизнес-план? Раскройте его содержание и порядок разработки.
5. Какими показателями пользуются в международной практике при обосновании проектов?
6. Что включает понятие «четко отлаженный и управляемый организм будущего предприятия»?
7. Какое влияние оказывают риски на предпринимательскую деятельность?
8. Какие способы уменьшения риска могут влиять на эффективность осуществляемого проекта?

9. Какую роль выполняют страхование и самострахование в предпринимательской деятельности?
10. Какими качествами должно обладать лицо, принимающее решения?
11. Каковы пути и методы снижения риска в деятельности предпринимателя?
12. Что полезного из опыта разных профессий малого бизнеса США можно перенять в российских условиях?

ГЛАВА 3. СОВРЕМЕННЫЕ ВИДЫ И ФОРМЫ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

3.1. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Предпринимательство может быть представлено производственной, финансово-коммерческой, инновационной деятельностью, консалтингом и аудитом¹.

Производственную деятельность можно назвать ведущим видом предпринимательства. Речь идет о производстве продукции, товаров, выполнении строительных и сельскохозяйственных работ, транспортных операциях и операциях связи. При переходе к рыночной экономике сфера производственной деятельности подверглась наибольшему негативному воздействию вследствие разрушения отлаженных хозяйственных связей, нарушения материально-технического обеспечения, падения сбыта отечественной продукции, резкого ухудшения финансового положения предприятий и организаций. Вследствие этого развитию сферы производственной деятельности предстоит уделить наибольшее внимание. Виды предпринимательской деятельности представлены на рис. 3.1.

Каковы же основные этапы производственного бизнеса?

Любой предприниматель, собирающийся заняться производственной деятельностью, прежде всего должен определиться, какие товары он будет производить, какие виды услуг оказывать. С этой целью он приступает к маркетинговой деятельности. Для восполнения потребности в определенном товаре (услуге) он вступает в контакты с потенциальными потребителями — покупателями товаров и услуг, с оптовыми или оптово-розничными торговыми организациями.

Формальным завершением переговоров служит контракт (договор), заключенный между предпринимателем и будущим покупателем товара, потребителями услуг.

Следующий этап производственного предпринимательства — приобретение или аренда (наем) факторов производства.

Факторы производства. К факторам производства относятся производственные фонды, рабочая сила и информация. Производственные фонды, в свою очередь, подразделяются на основные и оборотные.

¹ Об инновационной деятельности малых предприятий см. гл. 4.

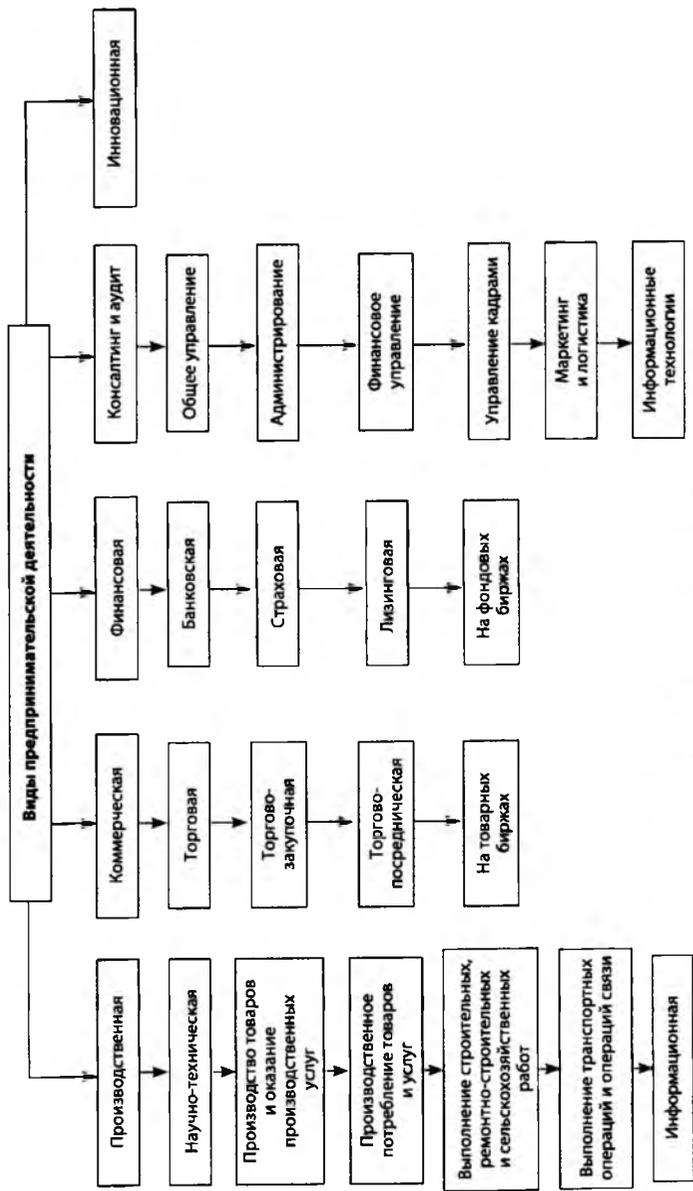


Рис. 3.1. Виды предпринимательской деятельности

Основные производственные фонды (орудия труда) — это здания и сооружения; передаточные устройства; силовые машины и оборудование; рабочие машины и оборудование; измерительные и регулирующие приборы и устройства; лабораторное оборудование; вычислительная техника; транспортные средства; инструменты и приспособления; производственный инвентарь, прочие основные фонды.

В составе основных производственных фондов к зданиям относятся здания производственных цехов, заводоуправления, лабораторий и др. В число сооружений входят ограждения вокруг территории предприятия, мосты, нефтяные скважины, угольные разрезы и т.п.

К передаточным устройствам относят силовые кабели, линии электропередач, различные трубопроводы, нефтегазопроводы и др. Силовые машины включают различные двигатели, турбины, паровые котлы и др. К рабочим машинам и оборудованию относятся все технологическое оборудование, а также машины и оборудование вспомогательных цехов. Эти основные фонды условно называются *активной* частью, так как именно на машинах и оборудовании непосредственно изготавливается продукция.

В состав транспортных средств входит транспорт всех видов: автомобильный, железнодорожный, авиационный, морской, речной, гужевой и др. Инструменты и приспособления относят к основным производственным фондам при наличии двух условий: если их стоимость на дату приобретения составляет более 100-кратного минимального размера месячной оплаты труда и если срок службы — более года.

К *оборотным производственным фондам* (предметам труда) относятся: сырье; основные и вспомогательные материалы; топливные и энергетические ресурсы; тара и тарные материалы; малоизношенный и быстроизнашивающийся инструмент и производственный инвентарь; запасные части для ремонта. Сюда же относят покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты, незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления, расходы будущих периодов. *Сырье* — это предметы труда, полученные в добывающих отраслях промышленности (руда, нефть, уголь, газ и т.д.) или в сельском хозяйстве (хлопок, лен, шерсть, кожа), не прошедшие промышленной переработки. Материалы включают предметы труда, прошедшие определенные этапы переработки и поступающие в производство для изготовления готовой, законченной продукции. *Основные материалы* составляют основу будущего готового продукта (металл, дерево, ткань и т.п.), а *вспомогательные* (красители, пуговицы, фурнитура) дополняют основные или способствуют процессу производства.

Инструмент и инвентарь относят к оборотным фондам по двум признакам: стоимости и сроку службы. Если инструмент или произ-

водственный инвентарь на дату приобретения стоил не более 100-кратного минимального размера месячной оплаты труда или срок службы его — менее года, то его относят к оборотным производственным фондам.

Полуфабрикаты — обычно различают покупные и собственного производства. В любом случае полуфабрикат — это незаконченная продукция, подлежащая доработке до готового продукта в другом цехе (участке) данного предприятия, фирмы или на другом предприятии.

К *незавершенному производству* относят также незаконченную продукцию, но, в отличие от полуфабриката, как правило, она находится на рабочем месте и не может быть передана для доработки в другое подразделение предприятия, поскольку подлежит доработке в данном цехе (участке).

Особо следует остановиться на расходах будущего периода. Главное их назначение — обеспечить повышенные расходы на первых порах освоения новой продукции. Впоследствии в течение определенного времени эти расходы будут отнесены на издержки производства.

Рабочую силу предприниматель нанимает путем объявлений, через биржи труда, агентства по трудоустройству, с помощью друзей и знакомых. При подборе персонала следует учитывать образование кандидата на определенную работу, уровень его профессиональных навыков, опыт предшествующей работы, личные качества.

Далее предприниматель приобретает всю необходимую ему информацию о возможности привлечения ресурсов: материальных, финансовых и трудовых, о рынке сбыта намечаемой к изготовлению продукции или услуги.

Расчет потребности в финансовых средствах. Осуществление предпринимательской сделки связано с денежными затратами. Общую потребность в деньгах ($D_{п}$) на ведение производственно-предпринимательской деятельности можно рассчитать по формуле

$$D_{п} = D_{р} + D_{м} + D_{с} + D_{и} + D_{у},$$

где $D_{р}$ — денежные средства, необходимые для оплаты наемных работников; $D_{м}$ — денежная оплата стоимости приобретаемых сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, топлива, энергии; $D_{с}$ — денежные расходы, связанные с приобретением и использованием средств труда (основных производственных фондов): зданий, сооружений, передаточных устройств, машин, оборудования, вычислительной техники, инструмента, транспортных средств и др.; $D_{и}$ — денежная оплата приобретаемой предпринимателем информации; $D_{у}$ —

оплата услуг сторонних организаций и лиц (строительные работы, транспортные услуги и др.).

Для начала производственной деятельности предпринимателю надо иметь необходимый стартовый капитал. Если такого капитала нет, то он обращается в коммерческий банк или к другому владельцу свободных денежных средств за получением кредита. Можно избрать и другой путь — получить факторы производства (помещения, оборудование, сырье, материалы, информацию и др.) в кредит. Однако в любом случае предприниматель должен будет вернуть кредитору денежную сумму, полученную в кредит или равную стоимости взятых в кредит факторов производства плюс проценты за пользование кредитом.

Денежные субсидии, как правило, на льготных условиях могут и должны предоставлять предпринимателю, особенно начинающему, государственные структуры. Однако на практике нередко малому бизнесу не выделяют даже тех средств, что заложены в бюджете нашей страны на эти цели.

В производственной предпринимательской деятельности косвенно участвуют федеральные и муниципальные финансовые органы, налоговая инспекция. Они выполняют чисто фискальную функцию, изымая у предпринимателя в федеральный и местный бюджеты налоги, обязательные платежи, отчисления, штрафы, пошлины.

Результативность производственной деятельности. Результатом производственной деятельности предпринимателя являются реализация продукции (работ, услуг) потребителю и получение выручки. Разность между денежной выручкой и издержками производства составляет *прибыль предприятия*.

Различают валовую (балансовую) и остаточную (чистую) прибыль предпринимателя. *Валовая прибыль* представляет собой денежную сумму, которая остается у предпринимателя после оплаты им всех затрат на производство и реализацию продукции, но до уплаты налогов. *Остаточная* (чистая) прибыль определяется вычитанием из валовой прибыли налогов, отчислений, различных платежей, штрафов, пошлин и представляет собой конечный итог деятельности предпринимателя-производственника.

Общую финансовую оценку деятельности такого предпринимателя определяет рентабельность, рассчитываемая как отношение остаточной прибыли к полным издержкам производства. Так, если общая сумма полных издержек производства составила 4,0 млн руб., а чистая прибыль — 0,6 млн руб., то рентабельность будет равна 15% ($0,6 : 4,0 \times 100$). Для западных предпринимателей такая рентабельность считалась бы высокой, для отечественных — минимальной. Очевидно, в данном случае имеет значение и масштаб производства.

Наиболее полное представление об эффективности конкретного производственного предпринимательского проекта дает соответствующий раздел бизнес-плана.

3.2. ФИНАНСОВО-КОММЕРЧЕСКАЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Товарные биржи. Полем деятельности коммерческого предпринимательства служат товарные биржи и торговые организации. *Товарная биржа* — это разновидность оптового товарного рынка без предварительного осмотра покупателем образцов и заранее установленных минимальных партий товаров. На товарной бирже добровольно объединяются коммерческие посредники и их служащие для проведения торговых операций по совместно разработанным и соблюдаемым правилам. Цель такой биржи — создать механизм управления свободной конкуренцией и с его помощью, с учетом изменения спроса и предложения, выявить реальные рыночные цены.

Товарная биржа — наиболее развитая форма регулярно функционирующего оптового рынка массовых заменителей товаров (зерно, уголь, металл, нефть, лес и т.д.), продающихся по стандартам. Подобные биржи много лет действуют во всех экономических развитых странах. Классическими примерами служат такие специализированные товарные биржи, как Лондонская (цветные металлы), Ливерпульская (хлопок), Сингапурская (каучук) и др.

Помимо проведения обычной торговли с фактическими поставщиками на товарных биржах широко распространено заключение соглашений при так называемых *фьючерсных сделках*. Такие сделки предполагают уплату денежной суммы за товар по цене, установленной в контракте, через определенный срок после заключения сделки.

Товарные биржи выполняют следующие основные функции:

- оказание посреднических услуг по заключению торговых сделок;
- упорядочение товарной торговли, регулирование торговых операций и разрешение торговых споров;
- сбор и публикация сведений о ценах, состоянии производства и других факторах, оказывающих влияние на цены.

Большую часть оборота товарных бирж составляют сделки не с наличным товаром (так называемые кассовые сделки), а с будущим товаром или по договорам поставки (срочные сделки). Товарные биржи могут быть *закрытыми* или *открытыми*. В торгах на закрытых биржах могут принимать участие только брокеры — биржевые посредники между покупателем и продавцом, а в торгах на открытых биржах участвуют также посетители. По характеру биржевых опера-

ций товарные биржи подразделяются на биржи *реального товара* и *фьючерсные*, на которых осуществляются лишь фьючерсные сделки.

В настоящее время в России функционирует около 150 товарных бирж. Помимо Москвы и Санкт-Петербурга такие биржи действуют во многих крупных городах страны.

Операции по купле-продаже товаров и услуг. Основное содержание коммерческой деятельности составляют операции и сделки по купле-продаже, другими словами, по перепродаже товаров и услуг. Общая схема коммерческого предпринимательства в определенной мере аналогична схеме производственно-предпринимательской деятельности. Однако в отличие от нее здесь вместо материальных ресурсов приобретаетс готовый товар, который затем реализуется потребителю. Таким образом, вместо производства продукции имеет место получение готового продукта.

Прежде чем приступить к коммерческой сделке, необходимо выполнить маркетинговый анализ рынка. В общем виде маркетинг представляет собой систему организации и управления всеми сторонами хозяйственной деятельности коммерческого предприятия, фирмы. Маркетинг рассчитан на комплексный подход в управлении деятельностью торгового предприятия. Посредством маркетинга осуществляются все виды жизненного цикла последнего: исследование рынка, продвижение товаров по каналам обращения до конечного потребителя, финансовое обеспечение и получение прибыли. При этом к торговому предприятию предъявляются два взаимосвязанных требования: максимально возможная адаптация к изменяющемуся поведению потребителей и выживаемость в условиях конкуренции.

Важнейшее условие осуществления маркетинга в торговой деятельности — его планирование. План маркетинга служит основанием для установления задания по объему продаж в натуральном и стоимостном выражении. Товары различаются по характеристике спроса: первая группа — товары, еще не завоевавшие рынок, а потому требующие повышенного внимания; вторая группа — товары традиционные, пользующиеся устойчивым спросом.

Структура маркетинга наряду с оперативно-управленческой работой включает и такие функции, как исследование рынка, оценка ситуации, предвидение, планирование, практическая реализация намеченного и контроль за ходом выполнения каждой из перечисленных функций.

Модель-программа маркетинговой работы в торговой фирме показана на рис. 3.2.

Если предварительный анализ рынка и прогноз свидетельствуют в пользу осуществления коммерческой сделки, то предпринимателю необходимо разработать бизнес-план, в котором должны найти отражение программа действий по сделке и расчет требуемых затрат и



Рис. 3.2. Модель-программа маркетинговой работы в торговой фирме

ожидаемых результатов. В общем виде программа любой коммерческой сделки включает:

- наем работников для выполнения торгово-посреднических услуг (закупки товаров, их транспортировки, продажи, проведения рекламной работы, оформления необходимых документов);
- приобретение или наем помещений, складов, баз, торговых точек необходимых для хранения и реализации товара;
- закупку товара для последующей продажи;
- привлечение кредитов для финансирования сделки и последующий их возврат с процентами;
- получение и оплату услуг сторонних организаций и лиц, выполняющих посреднические функции;
- получение или приобретение необходимой информации, требуемой для планирования, оформления и регулирования сделки;
- реализацию товаров покупателю и получение выручки;
- регистрацию сделки, выплату налогов и платежей федеральным и муниципальным финансовым органам.

Все важнейшие мероприятия коммерческой сделки увязываются между собой по срокам, и, где это возможно, предусматривается параллельно-последовательная методика проведения операций. В за-

ций товарные биржи подразделяются на биржи *реального товара* и *фьючерсные*, на которых осуществляются лишь фьючерсные сделки.

В настоящее время в России функционирует около 150 товарных бирж. Помимо Москвы и Санкт-Петербурга такие биржи действуют во многих крупных городах страны.

Операции по купле-продаже товаров и услуг. Основное содержание коммерческой деятельности составляют операции и сделки по купле-продаже, другими словами, по перепродаже товаров и услуг. Общая схема коммерческого предпринимательства в определенной мере аналогична схеме производственно-предпринимательской деятельности. Однако в отличие от нее здесь вместо материальных ресурсов приобретается готовый товар, который затем реализуется потребителю. Таким образом, вместо производства продукции имеет место получение готового продукта.

Прежде чем приступить к коммерческой сделке, необходимо выполнить маркетинговый анализ рынка. В общем виде маркетинг представляет собой систему организации и управления всеми сторонами хозяйственной деятельности коммерческого предприятия, фирмы. Маркетинг рассчитан на комплексный подход в управлении деятельностью торгового предприятия. Посредством маркетинга осуществляются все виды жизненного цикла последнего: исследование рынка, продвижение товаров по каналам обращения до конечного потребителя, финансовое обеспечение и получение прибыли. При этом к торговому предприятию предъявляются два взаимосвязанных требования: максимально возможная адаптация к изменяющемуся поведению потребителей и выживаемость в условиях конкуренции.

Важнейшее условие осуществления маркетинга в торговой деятельности — его планирование. План маркетинга служит основанием для установления задания по объему продаж в натуральном и стоимостном выражении. Товары различаются по характеристике спроса: первая группа — товары, еще не завоевавшие рынок, а потому требующие повышенного внимания; вторая группа — товары традиционные, пользующиеся устойчивым спросом.

Структура маркетинга наряду с оперативно-управленческой работой включает и такие функции, как исследование рынка, оценка ситуации, предвидение, планирование, практическая реализация намеченного и контроль за ходом выполнения каждой из перечисленных функций.

Модель-программа маркетинговой работы в торговой фирме показана на рис. 3.2.

Если предварительный анализ рынка и прогноз свидетельствуют в пользу осуществления коммерческой сделки, то предпринимателю необходимо разработать бизнес-план, в котором должны найти отражение программа действий по сделке и расчет требуемых затрат и



Рис. 3.2. Модель-программа маркетинговой работы в торговой фирме

ожидаемых результатов. В общем виде программа любой коммерческой сделки включает:

- наем работников для выполнения торгово-посреднических услуг (закупки товаров, их транспортировки, продажи, проведения рекламной работы, оформления необходимых документов);
- приобретение или наем помещений, складов, баз, торговых точек необходимых для хранения и реализации товара;
- закупку товара для последующей продажи;
- привлечение кредитов для финансирования сделки и последующий их возврат с процентами;
- получение и оплату услуг сторонних организаций и лиц, выполняющих посреднические функции;
- получение или приобретение необходимой информации, требуемой для планирования, оформления и регулирования сделки;
- реализацию товаров покупателю и получение выручки;
- регистрацию сделки, выплату налогов и платежей федеральным и муниципальным финансовым органам.

Все важнейшие мероприятия коммерческой сделки увязываются между собой по срокам, и, где это возможно, предусматривается параллельно-последовательная методика проведения операций. В за-

ключение разрабатывается укрупненный координационный план действий. При крупных и продолжительных сделках рекомендуется разработать план-график выполнения работ с указанием сроков и исполнителей.

Основным полем деятельности **финансового предпринимательства** являются коммерческие банки и фондовые биржи. Что же представляют собой эти институты рынка?

Коммерческий банк — это финансово-кредитное учреждение акционерного типа, кредитующее на платной основе преимущественно коммерческие организации, осуществляющие прием денежных вкладов (депозитов) и другие расчетные операции по поручению клиентов. Источник доходов коммерческого банка — разница между процентными ставками привлеченных и ссудных средств.

Операции коммерческих банков делятся на три группы: пассивные (привлечение средств); активные (размещение средств); комиссионно-посреднические (выполнение различных операций по поручению клиентов с уплатой комиссии).

Особенность деятельности коммерческих банков в России состоит в том, что они привлекают средства предприятий на значительные сроки, а дают займы на относительно короткие сроки. Эти банки подвержены риску коммерческого характера, так как обязаны выплатить своим кредиторам деньги в заранее определенный срок с установленными процентами. Поскольку предоставленные коммерческим банком кредиты могут быть по тем или иным причинам не возвращены вовремя, банк должен обладать определенными резервами.

Другая особенность коммерческих банков в современной России заключается в том, что большинство из них не обладают возможностями предоставлять долгосрочные кредиты в значительных размерах, поскольку чаще всего не располагают необходимыми средствами. Не случайно доля долгосрочных кредитов, выданных коммерческими банками, составляет лишь 3% всех активов. Между тем главным источником доходов коммерческих банков экономически развитых стран служат долгосрочные кредиты. Отсюда и неустойчивость доходов коммерческих банков России и нередкое их банкротство.

Фондовая биржа — это организационно оформленный, регулярно функционирующий рынок ценных бумаг, способствующий повышению мобильности капитала и выявлению реальной стоимости активов.

Принцип функционирования фондовой биржи базируется на оперативном регулировании спроса и предложения. Здесь проводятся так называемые котировки ценных бумаг. Они состоят в регулярной оценке специалистами котировочного отдела биржи курсов покупа-

телей и курсов продавцов по всем ценным бумагам, которые проходят через биржу. При этом текущие курсы постоянно демонстрируются на световом табло биржи и регулярно публикуются в специальных бюллетенях. Текущие курсы показывают, по какой цене в данный момент на данной бирже можно купить или продать определенные акции. Эти цены, пересчитанные по специальной формуле, служат основой для получения *индексов биржевой активности* своеобразных барометров экономической конъюнктуры.

За рубежом сами фирмы и предприятия непосредственно участниками биржи не являются. Их интересы, как правило, представляет либо банк, либо холдинговая или брокерская компания биржи. Число таких членов регулируется, а репутация их должна быть безупречной. Кроме того, такое членство требует денег. Например, на Нью-Йоркской фондовой бирже цена места колеблется от 450 тыс. до 6000 тыс. долл., а число членов практически неизменно — 1469.

Вместе с тем в условиях государственно-монополистического капитализма роль биржи в торговле ценными бумагами несколько уменьшилась. Главная причина этого — образование мощных кредитно-финансовых институтов, которые сконцентрировали у себя большую часть торговли ценными бумагами без посредничества биржи. На снижение роли биржи в торговле ценными бумагами повлияло также увеличение объема государственных облигаций в общей массе ценных бумаг.

3.3. КОНСАЛТИНГОВАЯ И АУДИТОРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Консультант (от лат. *Consultants* — советующий) — это специалист в определенной области, дающий советы по вопросам своей специальности. В зарубежной практике коммерческая, платная консультация по вопросам управления получила название «консалтинг». По определению Европейской федерации ассоциаций консультантов по экономике и управлению, **менеджмент-консалтинг** заключается в *предоставлении независимых советов и помощи по вопросам управления, включая определение и оценку проблем и (или) возможностей, рекомендацию соответствующих мер и помощь в их реализации.*

Весьма квалифицированно и вместе с тем доступно каждому излагают сущность консалтингового бизнеса, его особенности и преимущества перед другими видами бизнеса авторы книги «Консалтинговый бизнес для «чайников»». Представляет особый интерес перечень вопросов, которые перед началом сотрудничества рекомендуют задать потенциальному клиенту Б. Нельсон и П. Экономид¹.

¹ См.: Нельсон Б., Экономид П. Консалтинговый бизнес для «чайников»: Пер. с англ. — М.: ИД «Вильямс», 2008. С. 83.

Вот эти вопросы:

1. Какую проблему я должен решить, по вашему мнению?
2. Как вы думаете, почему возникла эта проблема?
3. Как долго эта проблема существует в вашей организации?
4. Как ее пытались решить? Каким образом? Что из этого вышло?
5. Какие у вас есть предложения по поводу моего подхода к данной проблеме?
6. Каковы задачи этого проекта?
7. Существуют ли какие-нибудь препятствия организационного плана в выполнении моих рекомендаций?
8. Ваша управленческая группа заинтересована во внедрении организационных изменений, необходимых для успешного выполнения этого проекта?
9. Какие измеримые реальные результаты вы хотели бы получить по окончании проекта?
10. Когда вы хотите закончить работы по данному проекту?
11. Как вы представляете свою роль в ходе работ по проекту? По окончании проекта?
12. Какую информационную поддержку и какие другие виды поддержки может предоставить ваша организация?
13. Буду ли я отвечать за воплощение в жизнь своих рекомендаций в рамках данного проекта?
14. Есть ли у вас какие-либо идеи насчет бюджета данного проекта?
15. Есть ли у вас личные опасения по поводу этого проекта?
16. Когда бы вы хотели, чтобы я начал работу по проекту?

Использование этих вопросов поможет сэкономить много времени и избавит от ненужных проблем и страданий в дальнейшем.

Первые консультационные компании по управлению появились более 100 лет тому назад.

Консультантов по управлению привлекают для того, чтобы снять неопределенность, возникающую на разных стадиях процесса подготовки, принятия и реализации ответственных управленческих решений. Именно ростом неопределенности и сложности среды бизнеса обусловлен громадный рост спроса на консалтинговые услуги в мире за последние 15 лет. Все эти годы среднегодовые темпы роста объема продаж в этой отрасли более чем в 2 раза превышали средние темпы роста бизнеса в целом. Только за 1993–1995 гг. объем услуг, проданных в отрасли управленческого консалтинга в мире, без учета России и США, возрос с 25 млрд до 40 млрд долл. В этой отрасли в мире занято примерно от 140 тыс. до 200 тыс. профессионалов.

В России в 1995 г. было зарегистрировано 175 фирм, осуществляющих управленческий консалтинг, с общей численностью персона-

ла около 2500, включая примерно 400 специалистов, чего, по нашему мнению, совершенно недостаточно.

Однако, начиная со второй половины 1998 г., рынок аудиторских консалтинговых услуг в России стал стремительно развиваться. Уже в первом полугодии 2000 г. объем совокупной выручки этих услуг лишь на рынке крупнейших аудиторско-консалтинговых групп составил 1169 млн руб., в первом полугодии 2001 г. — 1926 млн, а в первом полугодии 2002 г. достиг 2800 млн руб. За этот период несколько возрос удельный вес консалтинговых услуг (с 45 до 53%) и снизилась доля аудита (с 55 до 47%).

Выручка ведущих аудиторско-консалтинговых групп за 2006 и 2007 гг. показывает уверенный рост на 40% ежегодно¹. Вклады услуг от аудита и консалтинга за 2005–2007 гг. составляли 40 и 60%. Структура выручки аудиторско-консалтинговых групп в 2007 г. (без компаний «Большой четверки») представлена на рис. 3.3.

Как видно из рисунка, наибольший удельный вес падает на аудит — 41%; 16% составляет налоговый и юридический консалтинг, 13% — оценочная деятельность. Финансовый консалтинг занимает 10%, по 7% приходится на стратегический консалтинг и на информационные технологии и 6% на прочие виды консалтинга.



Источник: Эксперт РА.

Рис. 3.3. Структура выручки аудиторско-консалтинговых групп (без компаний «Большой четверки»), %

¹ См.: Ханферян В. Эффект массы // Эксперт. 2008. № 12. 24–30 марта. С. 118–136.

Интересно проследить динамику роста выручки от аудиторско-консалтинговых услуг за период 2006/2005 — 2007/2006 гг. (рис. 3.4). Как видно из рисунка, за указанный период существенно возросла выручка компаний за оказание услуг по информационным технологиям и банковскому аудиту. Снизился объем услуг по оценочной деятельности, финансовому консалтингу и инвестиционному аудиту. Существенно уменьшился объем услуг аудита страховых компаний.



Рис. 3.4. Динамика роста выручки от аудиторско-консалтинговых услуг

3.4. ФРАНЧАЙЗИНГ КАК ПРОГРЕССИВНАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

В условиях кризисного и посткризисного периодов существенно возрастает значение такой формы организации малого предпринимательства, как франчайзинг. Франчайзинг — самостоятельная форма договорных отношений хозяйствующих субъектов.

Франчайзинговая система отношений возникла в XVIII в. с появлением в Великобритании так называемых «связанных домов», а в Соединенных Штатах Америки — по сути франчайзинговой формы *Zinger*. Если система «связанных домов» позволяла британским пивоварам в масштабах одной страны поддерживать относительно большой объем продаж за счет предоставления в заем или в аренду имущества, то система фирмы *Zinger* получила международное распространение, по сути близкое к нынешним формам франчайзинга.

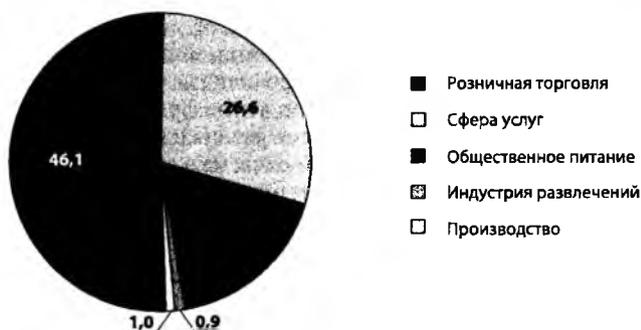
Эта система и послужила образцом развития франчайзинга в других отраслях и странах. Сегодняшние примеры мощных франчайзинговых систем — это и индустрия безалкогольных напитков *Coca-Cola* и *Pepsi*, и бензозаправочные станции и многое другое.

Постепенно франчайзинговая система стала принимать организационные формы. В 1977 г. была создана Британская франчайзинговая ассоциация, вслед за тем — Международная ассоциация франчайзинга (МАФ). По мнению известного экономиста В.А. Рубе, первый франчайзинговой фирмой в России стала компания *Kodac*, которая открыла свою первую экспресс-лабораторию в нашей стране в 1988 г.¹ Дальнейшее развитие в России франчайзинговая система получила в отрасли быстрого питания (как в самой системе общественного питания, так и в розничной торговле), в сфере услуг и др. Наглядное представление о распределении российских франчайзеров по сферам деятельности дает рис. 3.5.

По данным «Бизнес-журнала», к 2007 г. в России насчитывалось 730 франшизных систем, в то время как в 1997 г. их было всего 42.

Франчайзинг — это система взаимовыгодных партнерских отношений предприятий крупного и малого бизнеса, объединяющая элементы аренды, купли-продажи, подряда, представительства, но в целом остающаяся самостоятельной формой договорных отношений хозяйствующих субъектов, имеющих статус юридического лица.

Франчайзинг реализуется на основе договора, заключаемого между крупным предприятием — *франчайзером* и мелким — *франчайзи* (оператором). Франчайзер (обычно крупная родительская компания) обязуется обеспечить франчайзи (мелкую фирму или бизнесмена), действующего в рамках оговоренной территории, своими товарами, рекламными услугами, отработанными технологиями бизнеса. За это франчайзи обязуется предоставить франчайзеру услуги в области



Розничные предложения преобладают, однако в целом «пирог» российского франчайзинга перестал выглядеть однобоким

Рис. 3.5. Распределение российских франчайзеров по сферам деятельности

¹ Рубе В.А. Малый бизнес: история, теория, практика. — М.: ТЕИС, 2000. С. 141.

менеджмента и маркетинга с учетом местных условий, а также инвестировать в эту компанию какую-то часть своего капитала. Франчайзи обязуется иметь деловые контакты исключительно с компанией-франчайзером, а также вести бизнес в соответствии с ее предписаниями.

Почти всегда франчайзи выплачивает единовременный взнос за право пользования на рынке именем и торговой маркой франчайзера. Кроме взноса франчайзи и его капиталовложений в основные фонды, франчайзер может назначить регулярную плату за рекламу торговой марки, используемую оператором. Плата, как правило, устанавливается в пределах 1–5% выручки. Франчайзер устанавливает также размер отчислений от объема текущих продаж франчайзи, составляющий в среднем 2–3%, но бывает и значительно выше. Франчайзи компании *McDonalds* вносят 12% выручки. В США, например, владелец химчистки, выплачивающий головной компании всего 100 долл. в месяц, может иметь неограниченное число пунктов приема.

Различают два типа договорных отношений. Первый наиболее применим в сфере торговли. Суть его состоит в том, что фирма-франчайзи узко специализирована на реализации одного вида товаров и услуг и получении фиксированной доли от общего объема продаж. По такой форме договора работает большинство фирм-франчайзи по торговле автомобилями, автосервисов, бензоколонок.

Другой тип договорных отношений значительно сложнее. Мелкая фирма-франчайзи работает не просто под торговой маркой франчайзера, а включается в полный цикл крупной корпорации, выполняя равные с ней требования технологического процесса, качества, обучения персонала, плана продаж оперативной отчетности. Все это приводит к особой ответственности франчайзи.

Выше мы говорили о том, что появление франчайзинга относят к XVIII в., когда в британской системе развивались так называемые «связанные дома», а в американской системе появилась знаменитая фирма *Zinger*. Суть британской системы «связанных домов» заключалась в том, что с введением в стране ограничений на продажу пива лицензии на нее выдавались лишь тем лицам, которые торговали пивом только на постоянных дворах. Владельцы последних, получив лицензию на продажу пива, должны были содержать свои постоянные дворы в соответствии с требованиями властей. Такая первоначальная форма франчайзинга получила в то время в Англии довольно широкое распространение, ибо вполне устраивала обе стороны. Как пишут Дж. Стэнворт и Б. Смит, «система «связанных домов»» появилась как защитный механизм, позволяющий пивоварам поддерживать нужный объем продаж. В обмен на предоставленный заем или аренду имущества пивовар получал постоянный двор как рынок сбыта своего

пива и спиртных напитков. Система “связанных домов” доказала, что она является эффективным коммерческим механизмом и существует до сих пор»¹.

Примерно в тот же период в несколько иной форме франчайзинг начал использоваться в США компанией по производству швейных машин предпринимателя и изобретателя Зингера (*Zinger Sewing Machine Company*). Фабрика Зингера в г. Элизабет (США) первой в мире внедрила методы массового производства задолго до того, как их стали применять в новой мощной индустрии XX в. — в автомобилестроении. К началу XX в. швейных машин марки *Zinger* было произведено около 21 млн. Здание компании в Нью-Йорке имело 48 этажей и было самым высоким в городе.

При таком огромном производстве, естественно, возникли проблемы реализации продукции, обслуживания швейных машин и замены неисправных деталей. Организовывать это централизованно было бы весьма невыгодно, поскольку швейные машины расходились по всему миру. В таких условиях была задумана и создана франчайзинговая система, которая предоставляла финансово независимым фирмам в США и в других странах исключительные права продавать швейные машины и обслуживать их в пределах определенной территории. Это были, по сути, первые дистрибьюторские соглашения с дополнительными обязательствами франчайзи (дилера) обслуживать машины по первому требованию покупателя.

Именно франчайзинговая система фирмы *Zinger* послужила образцом и толчком для дальнейшего развития этой системы в ряде других отраслей. Так, в 1898 г. фирма *General Motors* использовала независимые мелкие фирмы, чтобы увеличить дистрибьюторскую сеть способом, не требующим инвестиций: дилер не имел права продавать машины других производителей и должен был вложить собственный капитал в дело, чтобы обеспечить высокий уровень обслуживания и поддерживать имидж фирмы — продавца франшиз². Следует отметить, что система продажи автомашин с помощью франшиз ведется и в наше время в ряде стран мира.

Франчайзинг получил широкое распространение в индустрии безалкогольных напитков, продаваемых в бутылках: *Coca-Cola*, *Pepsi* и др. В 30-х гг. XX в. франчайзинговая система распространилась на нефтеперерабатывающие компании и бензозаправочные станции США и стала стремительно развиваться во всем мире. При этом

¹ Стэнворт Дж., Смит Б. Франчайзинг в малом бизнесе: Пер. с англ. / Под ред. Л.Н. Павловой. — М.: ЮНИТИ, 1996. С. 12.

² Франшиза — право (лицензия) на создание коммерческого предприятия и на торговлю продукцией в предписанной форме в течение определенного периода времени и в определенном месте.

франчайзер получал выгоду от быстрого роста при ограниченном риске, а франчайзи — от того, что включался в проверенную, хорошо зарекомендовавшую себя коммерческую систему. В 1977 г. была создана Британская франчайзинговая ассоциация (БФА), а вслед за ней — Международная ассоциация франчайзинга — МАФ (*International Franchising Association*).

По данным Комитета Государственной Думы по экономической политике и предпринимательству, в США до 40% всех розничных продаж происходит в системе франчайзинга, а годовой объем продаж составляет 1 трлн долл.

Первопроходцем на франчайзинговом рынке в России стала фирма *Kodak*, которая открыла здесь в 1988 г. первую экспресс-лабораторию. В настоящее время их насчитывается более 500. Другая, наиболее распространенная и успешно действующая франчайзинговая система в России — фирма «1С» (разработка и обслуживание бухгалтерских программ). Непосредственно сама фирма продает лишь 5% своего продукта, остальную его часть распространяет через 800 фирм-операторов по всей России.

По данным «Бизнес-журнала», распределение российских франчайзеров по сферам деятельности выглядит следующим образом (в %)¹:

- розничная торговля — 46,1;
- сфера услуг — 26,6;
- общественное питание — 16,0;
- производство — 0,9;
- прочие — 9,4.

Следует иметь в виду, что отрасль быстрого питания учтена как в розничной торговле, так и в общественном питании. Московский рынок быстрого питания почти на $\frac{1}{3}$ заполнен иностранными франчайзинговыми компаниями. Большое развитие этот рынок получил и на периферии. Речь идет о франчайзинговой сети кафе-мороженого *Baskin-Robbins* и российско-канадском предприятии «Москва-Макдональдс». По данным самой фирмы, ею инвестировано в «Маккомплекс» 45 млн долл. Система «Маккомплекс» — это современный пиццеперерабатывающий и распределительный центр, в котором работают мясная и молочная линии, пекарня, отдел контроля качества. Свыше 75% необходимого сырья и продукции закупается более чем у 100 российских поставщиков. Только в 2002 г. компания «Макдональдс» открыла в России 21 ресторан быстрого обслуживания, сейчас их общее число свыше 100. На сегодня «Макдональдс» — наиболее посещаемое предприятие фаст-фуд.

¹ Бизнес-журнал. 2007. № 21. Ноябрь. С. 17.

Активно используя методы франчайзинга, быстро растет сеть ресторанов «Ростик-С». Эта фирма объединила около 30 ресторанов. Поскольку главными причинами относительно медленного освоения рынка фаст-фуд в России являются дефицит площадей в центре города и их дороговизна, новый основной источник площадей под фуд-корты представляют собой ресторанные дворики — места, где сосредоточен общепит в торговых центрах. По затратам развитие фуд-кортов наиболее выгодно: открытие стационарного ресторана фаст-фуд требует минимум 100 тыс. долл., в то время как рестораны в фуд-кортах торговых центров обходятся в 20–30 тыс. долл.

Важным направлением развития сетей фаст-фуд на основе франчайзинга может стать их открытие в периферийных районах Москвы, а также в регионах России.

В последние годы в России широко применяется франчайзинг сеть универсамов экономкласса.

Региональная программа сети универсамов «Пятерочка» осуществляется на основе франчайзинга. «Пятерочка» продвигает в регионы высокодоходный интеллектуальный продукт, включающий комплекс современных технологий, мощную систему информатизации, отношения с более чем 500 поставщиками, а также услуги по подготовке управляющих и специалистов для сбытовой сети.

Приобретая франшизу — право (лицензию) на создание коммерческого предприятия, пользователь фактически получает готовый высокотехнологичный бизнес с максимальной отдачей, при котором все затраты окупаются уже в течение 2,5–3 лет.

Предприятие-франчайзи функционирует как частица единой системы, организованной франчайзером. В США в настоящее время свыше полумиллиона предприятий действуют в рамках льготного предпринимательства, и их доля по сравнению с самостоятельными предприятиями неуклонно растет. В целях распространения франчайзинга владельцы крупных фирм периодически проводят выставки, чтобы привлечь потенциальных покупателей права на льготное предпринимательство. В настоящее время наиболее широко эта форма предпринимательства развита в таких областях бизнеса, как бензозаправочные станции (32%), торговля легковыми и грузовыми автомобилями (6%), рестораны и закусочные быстрого обслуживания (7%).

Дж. Стюарт и Б. Смит приводят перечень видов малого бизнеса, где широко используется франчайзинг¹:

- автомобильная продукция и услуги — продажа автомобилей, запасных частей, балансировка колес, мойка машин, наладка двигателей и др.;

¹ Стэнворт Дж., Смит Б. Франчайзинг в малом бизнесе: Пер. с англ. / Под ред. Л.Н. Павловой. — М.: ЮНИТИ, 1996. С. 38–41.

- помощь в организации и ведении бизнеса и другие услуги (бухгалтерия, делопроизводство, рекламные и брокерские услуги, деловые консультации, обработка информации, консультации по финансовым вопросам и налогам, по набору персонала и др.);
- строительство, услуги, связанные с ремонтом домов (по установке кондиционеров, облицовке каминов, ремонту ванных комнат, остеклению лоджий, обустройству кухонь, покрытию полов и др.);
- услуги, связанные с образованием (репетиторство, курсы секретарей, курсы для управленческого персонала и т.п.);
- отдых и развлечения (отели, подвижные игры дома и вне дома);
- рестораны быстрого обслуживания, закусочные (кафе, пицца, хрустящий картофель и т.п.);
- продуктовые палатки (хлебобулочные изделия, кондитерские и др.);
- здоровье, медицинские и косметические услуги — центры красоты, клубы здоровья, оптика и т.п.;
- услуги в сфере домашнего хозяйства (чистка ковров, реставрация мебели и обивки, услуги по дизайну);
- розничная торговля (товары и услуги, не отнесенные ни к одной из перечисленных групп) — камеры хранения, одежда на продажу и напрокат, химическая чистка, моментальная печать, копировальные услуги и т.д.;
- разное (школы вождения автомобиля, агентства по продаже недвижимости, издательства, туристические агентства, лизинг и краткосрочная аренда оборудования и др.).

Франчайзинг имеет свои преимущества и недостатки. Среди *преимуществ* можно отметить следующие: фирма-франчайзи приобретает некоторое право существования, экономит средства на маркетинговых исследованиях, консультациях и других услугах профессионалов; имеет гарантию поставок сырья, материалов, полуфабрикатов; открывает свое дело с меньшим риском; получает советы и поддержку от своего партнера — крупной фирмы.

Весьма очевидна заинтересованность крупных фирм в развитии франчайзинга. Они расширяют сферу сбыта своей продукции, проникая на небольшие рынки, и, следовательно, имеют информацию для быстрого реагирования на изменение спроса, привлекают дополнительный капитал, устанавливают строгий оперативный контроль за качеством продукции и услуг, производимых и реализуемых оператором.

К *недостаткам франчайзинга* относятся: необходимость учета интересов партнера — крупной компании и других держателей акций; необходимость регулярных отчислений не от прибыли, а от объема

продаж, что может поставить держателя лицензии в трудные финансовые условия; наличие права у продавца лицензии проверять финансовую документацию; обязательность соблюдения методов ведения бизнеса, изложенных в инструкции партнерской компании, что может ограничивать возможности маневра; выкуп (по требованию компании партнера) всего необходимого оборудования и материалов, что способно ограничить в действиях держателя лицензии.

Медленное становление рыночной экономики, тяжелый налоговый пресс, недостаточно развитая правовая база, неплатежи за продукцию и услуги, слабая государственная поддержка предпринимательства сдерживают развитие малого бизнеса в России. Несмотря на это, западные франчайзеры начинают проявлять инициативу в заключении контрактов с франчайзи России (например, известные компании *McDonalds*, *Pizza-Hat*, *Rank-Xerox* и др.). Франчайзинг у нас в основном представлен пока в одной форме: зарубежный франчайзер — российский франчайзи (оператор).

Становление и развитие франчайзинга наряду с арендой и лизингом позволяет быстрее решить проблему занятости населения, преодоления монополизма производства, развития конкуренции — движущей силы рыночной экономики.

Большое внимание развитию франчайзинга уделяет известный американский предприниматель, ведущий специалист в области малого бизнеса в США Майкл Э. Гербер. Успех концепции франчайзинга бизнес-формата он считает наиболее важным событием в мире бизнеса¹. Он приводит цифры, свидетельствующие о значительных успехах компаний, применяющих франчайзинг бизнес-формата. Именно в практике франчайзинга система становится той панацеей от проблем, с которыми сталкиваются все компании и организации. Система, указывает Майкл Э. Гербер, объединяет все элементы, необходимые для успешной работы предприятия. Она преобразовывает бизнес в живой организм, который функционирует за счет единства его составляющих и направлен на достижение поставленных перед ним задач. В качестве примера автор приводит франчайзинговую компанию *McDonalds*, где паролем являются такие слова, как «дисциплина», «стандартизация» и «порядок». Он называет десятки американских компаний, где весьма успешно функционирует модель франчайзинга.

По нашему мнению, применение франчайзинга в малом бизнесе любой страны, и тем более в России, может оказать успешное противодействие глобальному финансовому и экономическому кризису.

¹ См.: Гербер М.Э. Малый бизнес: от иллюзий к успеху. Возвращение к мифу предпринимательства: Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.

В последнее время в России наблюдался значительный рост франчайзинга. Если в 2002 г. в стране действовало лишь несколько десятков франчайзеров, то к концу 2007 г. их число превысило 700. Причинами такого бурного развития франчайзинга в стране являются:

- рост благосостояния и потребительской активности населения;
- повышенный интерес предпринимателей к диверсификации бизнеса;
- продолжение активного строительства торговых центров в регионах;
- все большая притягательность российского рынка для зарубежных компаний.

Конкуренция между франчайзерами становится все жестче, потенциальные франчайзи все более осторожны и разборчивы.

В этих условиях перед отечественными франчайзерами встает множество вопросов, среди которых: как максимально эффективно использовать ресурсы, чтобы привлечь надежных партнеров? на что обратить внимание при составлении франчайзингового пакета? как подчеркнуть свои преимущества, сделав их очевидными для будущих партнеров?

Известный франчайзинговый консультант Д. Серков выделяет 10 факторов, сосредоточившись на которых, франчайзер может успешно управлять своим бизнесом¹.

1. **Рентабельность действующих точек сети.** В данном случае франчайзер делает акцент на развитие собственных точек продаж, как действуют, например, «Красный куб» и *INCANTO*. Доля франчайзинговых предприятий в таких сетях, как правило, не превышает 15% до тех пор, пока все приоритетные для франчайзера регионы не будут охвачены. Таким образом, накапливается достаточный объем информации для анализа и последующих эффективных действий.

Франчайзер может пойти и по другому пути развития. Он открывает одну или несколько базовых торговых точек, которые выполняют роль визитной карточки данной марки. Данная торговая точка обустраивается близко к идеальной: выгодный сортамент товара или услуг, высокая квалификация работающего в ней персонала. Все это будет играть определяющую роль в принятии потенциальными партнерами решения о приобретении франшизы.

2. Опытные и здравомыслящие партнеры. Для привлечения таких партнеров требуется наличие, доступность и полнота информации о работе уже действующих торговых точек франчайзинговой сети.

¹ См.: Серков Д. Право первой точки // Бизнес-журнал. 2007. № 21. Ноябрь. С. 14–17.

3. Необходимый размер инвестиций. Для обеспечения необходимого размера инвестиций, привлечения их со стороны, франчайзер должен определить их размер максимально реалистично. С этой целью ему следует постоянно искать способы уменьшения расходов, что позволит привлечь солидных и перспективных партнеров.

4. Внешняя привлекательность торговой точки. Нередко субъективные ощущения играют для потенциального франчайзи, особенно если эта франчайзи — женщина, решающую роль. Затраты на оформление могут впоследствии многократно окупиться. При оформлении торговой точки важны все детали. Желательно чтобы все предприятия сети следовали единым канонам и стандартам.

5. Поддержка франчайзера в процессе организации и функционирования бизнеса франчайзи. В данном случае имеет важное значение все — дизайн-проект, торговое оборудование, обучение персонала, рекламные материалы, мерчендайзинг и т.п. Все это франчайзер в обязательном порядке должен предоставить покупателю франшизы. В дополнение к этим услугам для повышения привлекательности проекта в целом франчайзер может отправить в помощь начинающим свой бизнес партнерам стартап-команду и формировать единые рекламные кампании. Кроме того, следует также оказывать помощь франчайзи в деле подбора помещения для работы, включая переговоры с девелоперами торговых центров.

В ряде случаев франчайзеры предоставляют своим партнерам торговое оборудование. В результате, чем более детально разработан франчайзинговый пакет, тем увереннее и безопаснее чувствует себя франчайзи. И наоборот, нехватка информации или недостаточная проработка деталей приводит к снижению энтузиазма у франчайзи, которые в результате этого чувствуют себя растерянными и беспомощными.

6. Отлаженная система поставок. Типичная проблема многих молодых быстрорастущих сетей — неспособность франчайзера по тем или иным причинам обеспечивать всех франчайзи полным ассортиментом необходимых товаров и услуг. Однако франчайзи не обязаны и не в состоянии вникать в проблемы франчайзинга и в подобной ситуации ощущают себя растерянными и беспомощными как-то повлиять на ситуацию.

7. Рекламная поддержка. Правильно поставленная реклама во многих случаях определяет успех бизнеса. Но финансовые возможности франчайзеров безграничны, в то время как франчайзи естественно требуют максимальной рекламной активности. Ведь в большинстве случаев именно активная реклама марки на федеральном уровне, осуществляемая франчайзером, является одним из решающих факторов для приобретения франшизы предпринимателем.

8. **Финансовые условия сотрудничества.** Сюда войдут главным образом возможность получения товарного кредита и рассрочка на цели приобретения оборудования. Если франчайзер ориентирован на быстрый рост сети, то отсрочка платежа, доступность товарных кредитов и другие финансовые бонусы могут сократить время для завоевания рынка. Франчайзи может также привлечь возможность возмещения половины расходов на оборудование и др. В случае если главная цель франчайзера — найти устойчивых в финансовом отношении партнеров, а скорость распространения бренда на втором месте, то можно несколько ослабить скорость региональной экспансии. Это поможет избежать издержек, связанных с закрытием бизнеса слабых франчайзи и поиском новых партнеров.

9. Много значат и **впечатления от первых контактов с франчайзером.** На первых же встречах, в телефонных переговорах франчайзер должен продемонстрировать потенциальным будущим партнерам — франчайзи максимально доброжелательное отношение, готовность к долгосрочному и открытому сотрудничеству. Франчайзи должен почувствовать, что он приобретает прежде всего надежного партнера и наставника. Важно убедить потенциального партнера в том, что концепция сотрудничества хорошо проработана, выверена до мельчайших деталей и что успех предприятия обеспечен.

10. И наконец еще один — последний, но не менее важный фактор, чем предыдущие, — **условия франшизы.** Необходимо подчеркнуть, что если франчайзер сумел четко, по всем пунктам, обосновать приобретаемые покупателем франшизы преимущества, то даже значительная сумма первоначального взноса не станет препятствием для инвестора.

Перспективы развития франчайзинга. Международная ассоциация франчайзинга (МАФ) выделяет следующие факторы, которые, по мнению экспертов этой влиятельной организации, создают предпосылки для стремительного роста франшизных систем в начале XXI столетия¹.

Выравнивание темпов роста объемов продаж во франшизных сетях традиционных направлений, таких как быстрое питание, мини-маркеты, отели, мотели, аренда автомобилей. В каждой из этих областей в глобальном масштабе будет доминировать относительно небольшое количество компаний, владеющих известными торговыми марками.

Продолжение быстрого роста и агрессивной экспансии сектора услуг в национальных экономиках и мировой экономике в целом. Согласно

¹ The Franchising Handbook / Ed. by A. Sherman. — N.Y., 1993. P. 5–6; Кочетков Г.Б. Франчайзинг: организация малого бизнеса // США — Канада: Экономика, политика, культура. 2000. № 4. С. 102–117.

специальному исследованию МАФ, в сфере услуг будут продолжаться специализация и выделение новых рыночных ниш. Такие услуги, как ремонт жилищ, дизайн интерьеров и реализация дизайнерских проектов, уход за газонами, услуги в сфере жилья, уход за детьми, услуги в области воспитания и образования, наряду с некоторыми видами бизнес-услуг станут наиболее предпочтительными для применения франчайзинга.

Активные процессы слияний и поглощений, при которых небольшие сети объединяются друг с другом, но в конечном счете поглощаются гигантами бизнеса. Корпоративная Америка проявляет повышенный интерес к франшизным сетям как к объекту инвестирования.

4. *Усиление тенденции присоединения независимых малых предприятий к франшизным сетям.* Этот процесс идет в двух направлениях. С одной стороны, франшизные сети проявляют повышенную агрессивность, стремясь расширить зону влияния за счет обращения в свою систему независимых операторов, с другой — последние все в большей мере начинают искать пути повышения своей конкурентоспособности, присоединяясь к известным сетям с «раскрученной» торговой маркой. Эта система наиболее распространена и имеет наибольшую перспективу в России.

5. *Глобализация.* Франшизные компании, преимущественно американские, в конце XX в. начали активно выходить на мировые рынки. Достаточно указать, что за последнее десятилетие *McDonalds* удвоила число своих операторов только за счет международной экспансии, тогда как американский рынок достиг своего насыщения на уровне 12–13 тыс. предприятий. По данному показателю на рынке США и Канады эту фирму догнал ее постоянный конкурент *Subway*, который также начал испытывать давление насыщения рынка и предпринял меры к выходу на другие рынки. Одновременно, однако в значительно меньших масштабах, в США стали появляться франшизные сети, основанные на иностранных торговых марках, например система быстрого питания на основе блюд китайской кухни или славянских пирожков (последняя организована выходцами из Польши).

6. *Формирование зрелых концепций и систем управления.* Большинство лидеров современного франчайзинга сформировалось после 1975 г. По мере роста компаний и достижения ими зрелости устанавливаются формы и методы управления, складывается корпоративная культура, отличающаяся от других систем. Одновременно сеть приобретает черты крупных фирм с характерной для них бюрократизацией, предпринимательский стиль управления меняется на корпоративный, в котором тон задают менеджеры-профессионалы.

На этом фоне франчайзинг как система организации и развития малого бизнеса в России представлен весьма слабо, несмотря на то

что в последние годы появилось достаточно публикаций, описывающих попытки российских фирм использовать франчайзинг. Существование данного метода, его преимущества и ограничения еще слабо понимаются и плохо используются отечественными бизнесменами.

ВЫВОДЫ

1. По виду (или назначению) предпринимательская деятельность подразделяется на производственную, коммерческую и финансовую, консультационную, аудит и инновационную. Все они могут функционировать раздельно или вместе (например, торгово-посредническая деятельность, производственно-торговая и т.п.). Формы собственности — частная, государственная, муниципальная, а также собственность общественных объединений (организаций).
2. Важнейшим видом предпринимательской деятельности является производственная, где осуществляется основная фаза воспроизводственного цикла — производство продукции и услуг. К этому виду предпринимательства относятся инновационная, научно-техническая деятельность, непосредственно производство продукции.
3. Важнейший этап производственной деятельности — приобретение или аренда факторов производства, к которым относятся основные и оборотные производственные фонды, рабочая сила, информация.
4. Основное содержание коммерческого предпринимательства составляют операции и сделки по купле-продаже, другими словами, перепродажа товаров и услуг. Полем деятельности коммерческого предпринимательства служат товарные и торговые организации.
5. В сфере деятельности финансового предпринимательства находятся обращение, обмен стоимостей. Особенность финансовой деятельности состоит в том, что она проникает и в производственную, и в коммерческую деятельность, хотя может быть и самостоятельной: банковское, страховое дело и др. Основное поле деятельности финансового предпринимательства — коммерческие банки и фондовые биржи.
6. В последние десятилетия во всех развитых странах выделяется, обособляется самостоятельный вид предпринимательства — консультационное предпринимательство (консалтинг и аудит). Сопоставляя уровень его развития в нашей стране и в других экономически развитых странах, можно сделать вывод, что в России в ближайшие годы этому виду предпринимательской деятельности предстоит стремительное развитие.

7. В промышленно развитых странах вложения средств в интеллектуальный капитал в форме консультационных услуг считаются не менее эффективными, нежели вложения в новое оборудование или в передовую технологию.
8. Консалтинговые услуги чаще всего предоставляются в виде консалтинговых проектов и включают три основных этапа: выявление проблем (диагностика), разработка решений, проекта и их осуществление.
9. В условиях кризисного и посткризисного периодов существенно возрастает значение такой формы организации малого предпринимательства, как франчайзинг.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Какие виды и формы предпринимательства вы знаете?
2. В чем состоит сущность производственного предпринимательства? Почему его относят к ведущему виду предпринимательства?
3. Каково основное содержание коммерческого предпринимательства и что служит полем его деятельности?
4. Что находится в сфере деятельности финансового предпринимательства, в чем его особенность и каково поле деятельности?
5. Почему выделяют такой вид предпринимательства, как аудиторско-консультационная деятельность? Каковы перспективы ее дальнейшего развития?
6. В чем состоит сущность и особенности такой формы организации малого предпринимательства, как франчайзинг?

ГЛАВА 4. ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И МАЛЫЙ БИЗНЕС

4.1. ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Предпринимательство по своей природе является инновационным. Оно всегда связано с инновациями. Известные американские экономисты К. Р. Макконнелл и С. Ю. Брю в числе четырех взаимосвязанных функций предпринимателя назвали две, которые прямо указывают на инновационный характер предпринимателя¹:

- предприниматель — это новатор, лицо, стремящееся производить новые продукты (услуги), разрабатывать новые производственные технологии или находить новые формы организации и развития бизнеса;
- предприниматель берет на себя риск, возникающий при осуществлении предпринимательской деятельности, так как получение прибыли для предпринимателя не гарантировано. При этом предприниматель рискует не только своим временем, трудом и деловой репутацией, но и вложенными денежными средствами.

Известный австрийский экономист Й. Шумпетер о роли предпринимателя как новатора писал: «Задача предпринимателей — реформировать и революционизировать способ производства путем внедрения изобретений, а в более общем смысле — через использование новых технологий для производства новых товаров или прежних товаров по новым методам благодаря открытию нового источника сырья или нового рынка готовой продукции — вплоть до реорганизации прежней и создания новой отрасли промышленности»².

Малое предпринимательство является инновационным по ряду своих характеристик:

- они обладают высокой мобильностью, большой гибкостью и адаптивностью;
- на малых предприятиях существует узкая специализация творческого поиска, они больше нацелены на конкретный результат;

¹ См.: Макконнелл К. Р., Брю С. Ю. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2 т.: пер. с англ. 11-го изд. Т. I. — М.: Республика, 1992. С. 37–38.

² Шумпетер Й. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982, С. 106.

- они более нацелены на риск, что неприемлемо для крупных организаций;
- на этих предприятиях относительно низкие издержки производства, в первую очередь за счет управленческих расходов;
- высокая работоспособность работников малых предприятий и «железная» дисциплина;
- детальное знание текущих потребностей рынка и умение предугадывать его будущие потребности;
- стремление и необходимость всегда быть лучше своих конкурентов.

Для выбора, освоения и реализации нововведений необходим тесный контакт с потенциальными и реальными потребителями продукции или услуг. Здесь необходимо оперативно адаптироваться к рынку, учитывать новые потребности покупателей. Все это могут осуществить малые предприятия. Крупные фирмы вследствие своей неповоротливости, инертности не могут быстро адаптироваться к экономической ситуации.

Основное преимущество малого бизнеса заключается в повышенной творческой инициативности, способности к быстрым переменам, самостоятельности в принятии главных решений, что позволяет получать выгоды от изменений во внешней среде, способствует созданию и внедрению новшеств. Характерна легкость, с которой вводят новшества многие небольшие компании. Они разрабатывают новые изделия, процессы и услуги со скоростью и эффективностью, которой не могут достичь крупные компании. В небольшой фирме обычно хорошо налажены коммуникации. Сотрудники постоянно находятся в контакте друг с другом, быстро приходят к общему мнению в оценке трудностей. Им приходится менять характер работы или дублировать друг друга, чтобы избавиться от критических узких мест. Часто один и тот же человек выполняет многочисленные функции. Пересечение обязанностей помогает преодолению организационных барьеров, препятствующих инновационным процессам. Руководство малых компаний, как правило, терпимее относится к неудачам в работе своих сотрудников, понимая, что создавать новое нелегко. Успешно действующие компании предоставляют своим сотрудникам оплачиваемое время для проведения поисковых работ по рисковому проекту.

Роль сектора малого предпринимательства в инновациях многогранна: с одной стороны, он обеспечивает инновационные процессы в экономике, способствуя совершенствованию производства и управления, с другой — будучи непосредственно вовлеченным в производство наукоемкой продукции (услуг), порождает спрос на новые разработки, обеспечивая непрерывный прогресс.

4.2. РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОГО МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ И ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

Россия располагает мощным интеллектуальным потенциалом. Развитие малого предпринимательства в сфере научных исследований и производственных разработок открывает широкое поле деятельности для наших ученых, инженеров.

Вместе с тем удельный вес малых предприятий в науке и научном обслуживании составляет небольшую величину и, к сожалению, имеет тенденцию к снижению. Так, за период с 1996 по 2004 г. этот показатель снизился с 5,5 до 2,2%¹. В последующие годы подобная классификация из статистических ежегодников была устранена, и определить эту величину невозможно. Новая классификация предусматривает определение инновационной деятельности малых предприятий добывающих, обрабатывающих производств, по производству и распределению электроэнергии, газа и воды (табл. 4.1).

Таблица 4.1

Основные показатели инновационной деятельности малых предприятий добывающих, обрабатывающих производств, по производству и распределению электроэнергии, газа и воды²

	Число малых предприятий, осуществляющих технологические инновации, единиц			Удельный вес предприятий, осуществляющих технологические инновации, от общего числа, %			Объем инновационных товаров, работ и услуг, млн руб.		
	2003	2005	2007	2003	2005	2007	2003	2005	2007
Добыча полезных ископаемых	17	18	24	1,3	1,2	3,5	2,7	90,8	77,7
В том числе:									
добыча топливно-энергетических полезных ископаемых	3	13	9	0,9	2,9	4,7	—	21,8	2,6
добыча полезных ископаемых, кроме топливно-энергетических	14	5	15	1,4	0,5	3,1	2,7	69,0	75,0
Обрабатывающие производства	759	893	954	1,6	1,7	4,5	1114,0	2763,0	6072,9
Из них:									
производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака	158	179	170	1,7	20,	4,5	114,0	272,8	596,9

¹ См.: Россия в цифрах: Стат. ежегодник. — М., 2005. С. 166–167.

² См.: Малое предпринимательство в России. 2008. — М. 2009. С. 116.

Окончание табл. 4.1

	Число малых предприятий, осуществляющих технологические инновации, единиц			Удельный вес предприятий, осуществляющих технологические инновации, от общего числа, %			Объем инновационных товаров, работ и услуг, млн руб.		
	2003	2005	2007	2003	2005	2007	2003	2005	2007
текстильное и швейное производство	35	39	53	0,7	0,9	2,8	15,7	62,1	84,6
производство кожи, изделий из кожи и производство обуви	7	5	10	1,1	0,8	3,4	—	1,9	1,1
обработка древесины и производство изделий из дерева	52	62	46	1,2	1,3	3,0	16,5	41,3	170,9
целлюлозно-бумажное производство; издательская и полиграфическая деятельность	47	82	52	1,7	1,7	3,1	29,8	36,4	91,4
производство кокса и нефтепродуктов	3	2	3	2,4	1,2	4,5	—	0,7	0,1
химическое производство	59	63	69	3,0	3,1	9,9	61,0	305,7	550,2
производство резиновых и пластмассовых изделий	55	50	75	2,3	1,9	6,0	52,0	45,9	446,8
производство прочих неметаллических минеральных продуктов	50	46	62	1,7	1,4	4,2	169,2	39,7	306,9
металлургическое производство и производство готовых металлических изделий	54	79	78	1,4	1,6	3,5	33,1	1253,0	466,3
производство машин и оборудования	68	100	102	1,3	1,5	3,9	258,6	247,7	851,9
производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	103	124	152	2,9	2,9	9,6	248,8	443,4	2243,5
производство транспортных средств и оборудования	14	11	19	1,1	0,9	3,6	612,6	1,3	95,8
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	3	8	18	0,8	0,6	1,6	3,0	—	63,9

* Наблюдение за инновационной деятельностью малых предприятий добывающих, обрабатывающих производств, по производству и распределению электроэнергии, газа и воды ведется за год, оканчивающийся на нечетную цифру; в 2007 г. не обследовались микропредприятия с численностью работников 15 человек и менее.

Как видно из табл. 4.1, число малых предприятий, осуществляющих инновационную деятельность в отрасли добычи полезных ископаемых, в 2007 г. составило 24 единицы, или 35% от общего числа предприятий. В обрабатывающих производствах их число в 2007 г. составило 954, или 4,5% от общего числа, в отрасли производства и распределения электроэнергии, газа и воды — 18, или 1,6% от общего числа. Соответственно невелики и объемы инновационных товаров работ и услуг. Все это свидетельствует о больших резервах вовлечения малых предпринимательских предприятий и организаций России в активную инновационную деятельность.

Между тем в развитых странах Западной Европы, США и Японии наблюдается достаточно активная инновационная деятельность малых предприятий.

Так, в США примерно половину работ исследовательского характера в проектах, где главный подрядчик — крупная компания, выполняют мелкие и средние фирмы — субподрядчики. При этом привлечение малого бизнеса как соисполнителя-субподрядчика к осуществлению крупномасштабных проектов повышает качество этих проектов, способствует удешевлению и ускорению их выполнения.

1980–1990-е гг. отмечены в США значительным ростом индивидуального и группового инновационного бизнеса. Малое инновационное производство, организованное на основе собственного труда ученых, инженеров, изобретателей (так называемые малые инновационные предприятия), базировалось на освоении, производстве, коммерциализации новых научно-технических идей. По разным оценкам, в конце 1980-х — начале 1990-х гг. в наукоемком секторе промышленности США насчитывалось от 30 тыс. до 40 тыс. компаний с численностью занятых менее 100 человек. Из 600–700 тыс. ежегодно создававшихся в США новых фирм примерно $\frac{1}{8}$ специализировались на производстве нововведений¹.

Малые инновационные предприятия стали в США своеобразным дополнением к традиционным научно-исследовательским и конструкторским комплексам промышленных корпораций, университетов. Существенно проигрывая подобным организациям по ресурсному обеспечению, малые предприятия в сфере инновационной экономики выигрывают в возможности максимального раскрепощения творческого потенциала и инициативы научно-технических работников.

Опыт США показывает, что важнейшим фактором успешного функционирования и развития малого инновационного предприни-

¹ См.: Американская экономика: человек, технический прогресс, предпринимательство. — М.: Наука, 1995. С. 41.

материнства является организация действенной сети его поддержки, включая:

- финансовую (наличие многочисленных доступных источников рискованного капитала);
- материально-техническую (сдача в аренду и возможность покупки, в том числе на льготных условиях, средств производства — зданий и сооружений, оборудования (технологического и научного), инструмента, приспособлений, транспортных средств и др.);
- информационную (обеспечение возможности пользования информационными сетями, техническими библиотеками, доступа к базам данных и др.);
- консультативную (развитие специализированных услуг консультирования, ориентированных на организаторов малых инновационных предприятий, по вопросам планирования, маркетинга, бухгалтерского учета и отчетности, налогообложения, страхования).

Вместе с тем основным содержанием государственной инновационной политики по отношению к малому предпринимательству является оптимальное регулирование финансовых потоков, направленное на облегчение доступа малых предприятий к источникам финансовых средств. Здесь можно выделить два главных направления:

- целенаправленное субсидирование из бюджета (через федеральные агентства и ведомства);
- путем привлечения частного капитала к финансированию инновационной деятельности малых фирм.

Использование опыта США, других западных стран и Японии может быть полезным для развития малого инновационного предпринимательства в России.

4.3. ТЕХНОПАРКИ И БИЗНЕС-ИНКУБАТОРЫ – БАЗА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Важной прогрессивной формой развития инноваций и соединения науки с производством служат **технопарки**.

Правительство Российской Федерации своим распоряжением от 10 марта 2006 г. № 328 одобрило государственную программу «Создание в Российской Федерации технопарков в сфере высоких технологий». Программа направлена на развитие высокотехнологичных отраслей экономики и создание технопарков в сфере высоких технологий. В Программе подчеркнуто, что «экономический рост и мо-

дернизация отраслей экономики Российской Федерации в короткие сроки возможны только в случае увеличения темпов развития высокотехнологических отраслей, для обеспечения которых необходимо проведение государственной политики, направленной на повышение инвестиционной привлекательности указанных отраслей экономики, поддержку российских производителей высокотехнологичной продукции и услуг, содействие продвижению этой продукции как на внутреннем, так и на мировом рынках, развитие высокоинтеллектуального потенциала в сфере высоких технологий.

Наиболее эффективным механизмом развития высокотехнологических отраслей является создание технопарков в сфере высоких технологий».

Цели Программы — обеспечение ускоренного развития высокотехнологических отраслей экономики и превращение их в одну из основных движущих сил экономического роста страны.

В числе путей достижения указанных целей названо:

- создание технопарков в сфере высоких технологий;
- развитие российских высокотехнологических производств;
- стимулирование развития других отраслей экономики, в том числе за счет использования современных технологий, высокотехнологичной продукции и услуг.

Существует несколько определений понятия «технопарк». Временным положением о научном (исследовательском, технологическом) парке, утвержденном приказом Министерства науки Российской Федерации от 26 марта 1993 г. № 61, установлено, что «под научным, исследовательским, технологическим парком (далее — технопарк) понимается организация, осуществляющая формирование территориальной инновационной среды в целях развития предпринимательства в научно-технической сфере путем создания материально-технической базы для становления, развития, поддержки и подготовки к самостоятельной деятельности малых инновационных предприятий и фирм, производственного освоения научных знаний и наукоемких технологий.

В своей деятельности технопарк взаимодействует с высшими учебными заведениями, ведущими научными организациями, научно-исследовательскими центрами, расположенными на данной территории».

Несколько позже, в апреле 1999 г., в Положении об университетском технопарке, согласованном с Министерством науки Российской Федерации 20 апреля 1999 г., появилось более полное определение понятия «технопарк»: «Технопарк — это организация, являющаяся юридическим лицом или в соответствии с законодательством Российской Федерации исполняющая по доверенности правомочия юридического лица, имеющая тесные связи с одним или несколькими

ми высшими учебными заведениями и (или) научными центрами, промышленными предприятиями, региональными и местными органами власти и управления и осуществляющая на находящейся под ее юрисдикцией территории формирование современной инновационной среды в целях поддержки инновационного предпринимательства путем создания материально-технической, социально-культурной, сервисной, финансовой и иной базы для эффективного становления, развития, поддержки и подготовки к самостоятельной деятельности малых и средних инновационных предприятий, коммерческого освоения научных знаний, изобретений, ноу-хау и наукоемких технологий и передачу их на рынок научно-технической продукции в целях удовлетворения потребности в этой продукции региона и страны». Из этих двух определений можно сделать следующие выводы:

а) технопарк — это организация, являющаяся юридическим лицом;

б) эта организация имеет тесные связи с высшими учебными заведениями и (или) научными центрами, осуществляющими формирование современной инновационной среды;

в) цель такой среды — развитие предпринимательства в научно-технической сфере для становления и самостоятельной деятельности малых и средних инновационных фирм;

г) окончательная цель создания технопарка — производственное освоение научных знаний и наукоемких технологий.

Технопарки — явление для России не новое. По данным «РА-Эксперт», первый технопарк в Российской Федерации был создан в 1990 г. — «Томский научно-технологический парк». На сегодняшний день создано около 80 технопарков, преимущественно при высших учебных заведениях.

Однако реально действующих технопарков значительно меньше. Так, в 2000 г. аккредитацию сумели пройти лишь около 30 технопарков, а отвечающими международным стандартам были признаны лишь немногим более 10.

К главным критериям, по которым оценивали технопарки, относятся:

- степень связи технопарка и университета (вуза);
- уровень вовлеченности студентов;
- число созданных и реализованных на промышленных предприятиях технологий;
- степень заинтересованности региона, промышленности и населения в работе технопарка и др.

Самые высокие агрегатные показатели оказались у 10 технопарков (табл. 4.2).

Таблица 4.2

**Наиболее эффективные технопарки России
(по итогам аккредитации 2000 г.)**

<i>№ п/п</i>	<i>Технопарк</i>	<i>Агрегатный показатель набранных баллов</i>
1	Международный научно-технологический парк «Технопарк в Москворечье» Московского государственного инженерно-физического института, г. Москва	9,53
2	Научный парк МЗИ — Московского государственного энергетического института, г. Москва	8,93
3	Научно-технологический парк «Волгатехника» Саратовского государственного технического университета, г. Саратов	8,03
4	Технопарк Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета, г. Санкт-Петербург	7,0
5	Научно-технологический парк «Башкортостан» Уфимского государственного университета, г. Уфа	7,47
6	Научно-технологический парк Нижегородского государственного технического университета, г. Нижний Новгород	6,78
7	Зеленоградский научно-технологический парк Московского института электронной техники (МИЭТ), г. Москва, Зеленоград	6,71
8	Обнинский научно-технологический парк «ИНТЕГРО» Обнинского института атомной энергетики, г. Обнинск	6,45
9	Ульяновский технопарк Ульяновского государственного технического университета, г. Ульяновск	6,28
10	Томский международный деловой центр «Технопарк», г. Томск	6,08

Рассмотрим характерные особенности технопарков, отвечающих международным стандартам.

Так, технопарк Московского института электронной техники (МИЭТ) был создан в Зеленограде в 1991 г. В настоящее время вокруг него функционируют около 40 малых инновационных предприятий. В 1998 г. здесь был создан инновационно-технологический центр (ИТЦ), в состав которого вошли 11 малых инновационных предприятий. Малые инновационные предприятия имеют прямой доступ к собственной экспериментальной базе МИЭТ — заводу «Протон». За период своего функционирования более 25 малых инновационных предприятий вошли в разряд устойчивых с высокими темпами роста, они реально содействовали реализации инновационных проектов на предприятиях электроники г. Зеленограда. Менеджеры технопарка изучали международный опыт благодаря участию в программах ТА-СИС, ЕБРР, фондов «Евразия», «Ню-Хау». В малых инновационных

фирмах работают студенты МИЭТ и принимают непосредственное участие в выполнении реальных наукоемких проектов.

«Технопарк в Москворечье» Московского государственного инженерно-физического института был создан в 1993 г. В непосредственной связи с ним функционируют 22 малых инновационных предприятия. Фирмы, входящие в ИТЦ технопарка, тесно связаны с кафедрами вуза и финансируют их исследования. Всего через «Технопарк в Москворечье» прошло около 35 фирм, многие из которых успешно развиваются и поныне. В кругу решаемых технопарком задач — оказание деловых услуг, главным образом инновационного характера, по льготным расценкам. Команда менеджеров технопарка была подготовлена с помощью коллег из научного парка университета Уорвик (Великобритания). В технопарке действует студенческий инкубатор новых технологий, где прошло обучение более 40 человек, было подготовлено 12 бизнес-планов молодежных проектов и начата реализация шести проектов.

Наконец, научный парк МЭИ (Московского государственного энергетического института), созданный в 1998 г., вокруг которого в настоящее время функционируют 12 малых инновационных предприятий. Фирмы, входящие в ИТЦ технопарка, тесно взаимодействуют с МЭИ, выполняя научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР). В числе решаемых научным парком МЭИ задач — деятельность по передаче технологий из университета в промышленность, участие в решении крупных народнохозяйственных проблем, развитие международного сотрудничества, в частности с Китаем. Здесь, как и в «Технопарке в Москворечье», менеджеры проходили курсы подготовки и переподготовки, в том числе в кооперации с коллегами из научного парка университета Уорвик. Также студенты участвуют в деятельности малых фирм, причем в некоторых из них доля студентов — до 40% работающих.

Источники финансирования всех технопарков России — бюджетные ассигнования, специальный Фонд содействия, различные гранты, ассигнования Министерства образования и науки и др.

К основным проблемам в деятельности технопарков, по мнению их руководства, относятся: недостаточный объем финансирования; неопределенность прав собственности на помещения и территорию технопарков; нехватка оборотных средств; проблемы законодательства; препятствующие развитию инновационной инфраструктуры; нехватка, а нередко и отсутствие подготовленных квалифицированных менеджеров и др. Вместе с тем следует отметить, что вновь создаваемые технопарки ориентировались в основном на бюджетное финансирование, не уделяя должного внимания развитию рыночных отношений.

Одна из главных задач технопарк состоит в формировании максимально благоприятной среды для развития малых наукоемких инновационных фирм-клиентов.

Услугами технопарков пользуются малые инновационные предприятия, находящиеся на различных стадиях коммерческого освоения научных знаний, ноу-хау и наукоемких технологий. Другими словами, технопаркам не свойственна жесткая политика постоянного обновления, ротации клиентов, типичная для инкубаторов в области инновационной деятельности. Ожидается, что инкубаторы бизнеса станут центральным звеном технопарка, в котором будут «выращиваться» начинающие малые инновационные фирмы, покидающие его по мере своего становления.

Создание инновационной инфраструктуры — это понимание того, что инновационное предпринимательство должно развиваться в соответствующей среде, которая бы стимулировала его в нужном направлении. Создание институциональной рыночной инфраструктуры вместе со стимулирующими мерами бюджетно-фискального характера — важный этап на пути цивилизованного становления инновационного предпринимательства. Очевидно, что в этом состоит условие его долговременного развития.

Технопарк — это, по образному выражению, завод, «сырьем» для которого служит самый дорогой ресурс — интеллект, знание, а «готовой продукцией» — наукоемкие фирмы и высокие технологии. Именно в нем появляется возможность создавать формы кооперации, от которой получают выигрыш все: ученые, инженеры, студенты, изобретатели и предприниматели. Право интеллектуальной собственности должно реализоваться в технопарке в полном объеме. В лучших технопарках выживает в период своего становления более 90% малых инновационных предприятий, в то время как вне их — 10–30%.

Технопарки строятся на базе близлежащих университетов или научных центров, используя интеллектуальный потенциал молодых научных работников. Именно в технопарках начинали свою жизнь такие фирмы, как *Hewlett-Packard*, *Microsoft*, *Polaroid*.

Наибольший эффект от такой организационной формы поддержки малого инновационного предпринимательства, когда в них сохранены те принципы, которые были объективно найдены при их первоначальном появлении. Как правило, технопарки — организации некоммерческие. Они преследуют стратегические, долговременные цели — преобразование регионов на основе новых, по крайней мере для этих регионов, отраслей промышленности, ускорение практической отдачи от НИОКР через сектор частного предпринимательства. Технопарки — это среда поддержки инновационной активности наиболее способных к этому специалистов. Быстрого оборота капитала в них не происходит. Поэтому они создаются как инициативы

стратегического уровня при совместном участии многих научных, образовательных организаций, промышленных предприятий, финансовых институтов и, обязательно, территориальных органов власти и управления. И наоборот, если в их функционировании преобладает коммерческая ориентация, то под льготный режим функционирования технопарка могут подпасть не те фирмы, которые в этом действительно нуждаются. Но вопрос об источниках финансирования инноваций в малом бизнесе не теряет своей актуальности даже в технопарках, организованных при мощной государственной поддержке.

Одна из актуальных форм создания необходимой инфраструктуры для развития малого инновационного предпринимательства — **бизнес-инкубаторы**.

Первые бизнес-инкубаторы появились в 1950-е гг. в Великобритании, в 1980-е гг. они получили наибольшее распространение в США. В западноевропейских странах бизнес-инкубаторы по типу инновационных центров начали создаваться с начала 1980-х гг. Их функцией стало соединение инновационных идей и изобретений с капиталом и предпринимателями, привлечение к инновационной деятельности общественных и частных фондов. Особенно активно такая форма сотрудничества стала развиваться в ходе Болонского процесса реформирования системы высшего образования. Ряд современных инновационных центров находятся в ведении местных властей, а более крупные входят в Европейскую сеть с базой в Брюсселе. Она объединяет около 40 инновационных центров мира, облегчая условия межстрановой торговли технологиями.

В мире в 1985 г. действовало около 70 бизнес-инкубаторов, в 1992 г. их было 470, в 2004 г. — 1100. Основными причинами нарастающего интереса к этому виду деятельности являются: наличие пустующих производственных площадей пришедших в упадок заводов и фабрик, потребность в поддержке наукоемкого предпринимательства, удобство инкубаторной схемы для вложения венчурных капиталов.

Современная идея инкубирования бизнеса в развитых странах распространена как концепция научного парка. Суть ее состоит в том, чтобы «давать приют» вновь возникающим малым предприятиям, предоставляя им за умеренную арендную плату землю и помещения, доступ к лабораторному оборудованию и консалтинговые услуги. Деятельность бизнес-инкубаторов может быть представлена в форме партнерских программ вуза, субъектов бизнеса и органов местного самоуправления в области поддержки малого предпринимательства.

Вузы активно реализуют эту идею, так как бизнес-инкубаторы открывают путь инвестициям в научную и учебную деятельность.

Например, в Оксфордском университете в Великобритании, в котором обучается 17 тыс. студентов, создано более 300 наукоемких фирм. Суммарный годовой доход этого учебно-научно-инновационного комплекса составляет 5 млрд долл. Во многих странах инкубационные программы финансируются за счет региональных или национальных властей, как часть общей стратегии экономического развития¹.

В последние несколько лет бизнес-инкубатор является одной из самых популярных ценностей российских вузов, несмотря на то, что отсутствует законодательство, регулирующее деятельность этого нового субъекта экономики. Российское общество хотя и не выработало четких определений и регламентов, но активно занимается инкубированием бизнеса. По данным Национального содружества бизнес-инкубаторов, в России функционирует более 80 бизнес-инкубаторов в Москве, Нижнем Новгороде, Томске, Екатеринбурге, Волхове, Череповце, Омске и др. Правовая неопределенность породила множество различных концептуальных подходов. Цель создания вузовского бизнес-инкубатора связывается с формированием инфраструктурных условий для коммерциализации научных результатов сотрудников университета. Бизнес-инкубатор создает и удерживает в регионе малый бизнес, служит эмбрионом кластеров промышленности региона.

Помимо коммерциализации технологий и диверсификации региональной экономики, деятельность бизнес-инкубаторов несет огромную социальную пользу. Они обогащают научную, технологическую и инновационную культуру регионов, формируют предпринимательский климат, способствуют созданию новых рабочих мест и улучшению благосостояния граждан, обеспечивают поддержку малого и среднего бизнеса, расширяя тем самым налогооблагаемую базу, объединяют три важнейших субъекта региональной экономики: науку, образование и бизнес. По статистике, 70–80% инкубированных предприятий не менее трех лет функционируют на рынке, в то время как $\frac{3}{4}$ неинкубированных компаний погибают в первые полгода своего существования. Но главное, бизнес-инкубаторы служат механизмом, вовлекающим огромный потенциал российской науки в систему рыночных отношений. Это своего рода стартовая площадка вуза на пути его в рынок, потому что бизнес-инкубаторы развивают рынок наукоемкой продукции.

Актуальность создания бизнес-инкубаторов как двигателей инноваций и коммерциализации достижений науки признает теперь и государство, и деловое сообщество России и мира. Бизнес-инкубирование является одним из приоритетных направлений «Программы

¹ *Business incubator* — // http://en.wikipedia.org/wiki/Business_incubator

поддержки предпринимательства» Министерства экономического развития РФ. Действует система конкурсных научных грантов в этой области, готовится Федеральный закон о технопарках и инновационно-технологических центрах (его первая редакция появилась в конце мая 2008 г.), в задачи которого входит определение сущности понятий, ролей участников, принципов управления, механизма трансферта технологий в бизнес¹. Развитие бизнес-инкубирования определено как ключевое направление развития малого предпринимательства в резолюциях всероссийских конференций представителей малых предприятий. Финансовую поддержку российским бизнес-инкубаторам оказывают Фонд «Евразия» и программа «Трансформ» правительства Германии.

Однако оказываемая помощь недостаточна. Требуется: 1) на уровне международных организаций — программа технической помощи, организация информационного взаимодействия в части передачи зарубежного управленческого опыта, проведение международных выставок и конференций; 2) на уровне национального сотрудничества — унификация и разработка типовых форм документооборота, создание единого консалтингового центра бизнес-инкубаторов; 3) на федеральном уровне — совершенствование налогообложения, введение таможенных льгот, льготного кредитования, механизма управления государственной собственностью; 4) на региональном и муниципальном уровнях — определение порядка предоставления в аренду производственных площадей.

ВЫВОДЫ

1. Предпринимательство по своей природе является инновационным.
2. Россия располагает мощным интеллектуальным потенциалом.
3. Инновационная деятельность малых предприятий России еще недостаточна.
4. Использование опыта развитых стран может быть полезно для развития малого инновационного предпринимательства в России.
5. Важной прогрессивной формой развития инноваций и соединения науки с производством служат технопарки.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Является ли предпринимательство по своей природе инновационным и в чем это выражается?

¹ См.: *Воейков Д.* Законопроект о технопарках // PC Week/RE. 2008. № 16 (622). 6 — 12 мая. С. 34.

2. Раскройте интеллектуальный потенциал России как основу для развития малого предпринимательства.
3. Может ли быть полезным опыт развитых стран для развития малого инновационного предпринимательства в России?
4. Какую роль играют технопарки и бизнес-инкубаторы для развития инновационного малого предпринимательства?

ГЛАВА 5. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ И УСЛУГ

5.1. СУЩНОСТЬ СЕРВИСНОЙ ЭКОНОМИКИ

При упоминании сервисной экономики каждый представляет себе сектор услуг, как он определяется в национальной статистике. Однако статистические данные, предлагаемые официальными источниками, основаны на вчерашнем обществе, когда производство было главным источником экономического развития и национального богатства. Производители товаров могли более или менее полностью полагаться на технические качества их изделий. Существовал рынок продавцов, где изготовители не должны были предлагать разнообразие услуг или товаров. От них не требовалось дифференцировать свои предложения от таковых у их конкурентов, чтобы сохранить долю на рынке и выжить.

Первоначально имелись рынки только для предметов потребления; но даже с появлением изделий известных фирм — производителей товаров производственного назначения и потребительских товаров — уровень их технических решений непосредственно был обычно достаточен для создания конкурентного преимущества. Услуги производились только в узко определенном секторе сервиса, состоящем из банков и финансовых учреждений в общественном секторе, и многочисленном ряде различных отраслей сервиса типа гостиниц и ресторанов, профессиональных фирм, химчисток и парикмахерских и т.д.

«Скрытый» и «официальный» сектора услуг

Сегодня предприниматели в сфере торговли и услуг пришли к пониманию того, что конкуренция теперь настолько серьезна, что простых технических решений, предложенных потребителям, недостаточно, чтобы создать конкурентное преимущество. В большинстве случаев, например, при простых операциях аренды жилья, финансовых и транспортных операциях это слабая гарантия успеха на рынке.

Многие производственные фирмы в так называемом промышленном секторе экономики вынуждены предлагать своим потребителям ряд услуг как неотъемлемую часть их общих предложений. Хорошего в техническом смысле решения сегодня уже недостаточно во все большем числе ситуаций. Если представить это также в несколько упрощенном виде, то каждый может производить това-

ры. Но источник для конкурентного преимущества следует искать в другом месте. Услуги, которые могут быть добавлены к произведенным товарам, включают, например, наладку, ремонт и гарантийное обслуживание, обучение потребителя, консалтинговые услуги, совместные программы исследований и разработок, обеспечение материалами, условия поставки и целый ряд других услуг или сервисных дополнений. Можно утверждать, что наряду с «официальным» сектором услуг имеется реальный «скрытый сектор услуг», который не следует исключать из предметной области маркетинга и менеджмента услуг.

Теперь, и еще больше в будущем, для фирмы будет трудно осуществлять лучшие технические решения в форме услуг или товаров, чем это делают конкуренты. Общемировая тенденция такова, что во все больших направлениях бизнеса присутствует необходимость в дополнительных услугах, которые сервисные фирмы различных типов могут предлагать своим потребителям конкурентными, рыночными методами.

Для изготовителей товаров становится все более очевидным, что они также являются частью сервисной экономики и таким образом должны будут узнать новые правила сервиса.

Поскольку услуги важны для большинства отраслей экономики, может быть, меньше соответствует действительности стремление установить различия между отраслями индустрии сервиса и производственными отраслями индустрии. Можно согласиться с мнением ряда ученых, сомневающих, целесообразно ли вообще говорить относительно «отраслей индустрии сервиса» и «производственных отраслей промышленности»; может быть, более приемлемо обсуждать «сервисные операции» и «производственные операции» независимо от вида организации, в которой они происходят.

Рассмотрение роли и места производственных и сервисных отраслей приводит к выводу, что в современных условиях смена предпринимательской парадигмы от производства продукции «на склад» (т.е. для некоторого обезличенного потребителя) к методам работы «на заказ» (т.е. ориентации на потребности конкретного клиента) означает, во-первых, отсутствие принципиальной границы между производственной и сервисной деятельностью и, во-вторых, наличие явной тенденции общей сервисизации экономики. Примером таким процессам много и в зарубежной, и в российской экономике. Так, успех компьютерной компании *Dell* от малого предприятия до гигантской корпорации основан на сочетании технологий массовой промышленной сборки изделий с технологиями сбора заказов и логистикой доставки собранных компьютеров клиентам, т.е. с очевидными сервисными технологиями.

Значение услуг в современном обществе

Разнообразие услуг резко увеличилось в течение прошлого столетия. Вопреки популярной вере, именно услуги, а не производство промышленных товаров «подпитывали» современный экономический рост. Промышленная революция XVIII в. породила изменения не только в производстве, но также и в финансовых структурах, в сетях связи и транспорта.

Экономический рост, по сути, «подпитывался» ростом сектора услуг, поскольку при увеличивающемся процветании компании, учреждения и индивидуумы более склонны расходовать деньги, экономя время и покупая услуги нежели тратить время, делая все самостоятельно. Новые технологии привели к значительным изменениям в характере многих услуг и к появлению новых. Возрастание доходов вело к быстрому увеличению персональных услуг, особенно в секторе развлечения. Рост означал не только увеличение общего объема, но и предложение новых разнообразных услуг.

Результатом этого процесса стал феноменальный рост в отраслях, производящих услуги, что ясно отражено в экономической и торговой статистике. Как следует из экономических показателей, сектор обслуживания составляет 58% от мирового валового национального продукта. Экономике всех развитых стран имеют больше сектора отраслей сервиса. Многие сервисные фирмы работают интернационально, и экспорт услуг также увеличивается.

Представленные данные отчетливо показывают возрастающую важность услуг и параллельное снижение производственного сектора. В то же время идея о том, что экономика не может остаться в живых без того, чтобы полагаться на производство в создании общественного богатства, продолжает доминировать у бизнесменов и политиков на Западе. В журнале «Экономист» отмечается, что услуги не могут процветать без сильной производственной основы. Это утверждение редко оспаривается. Противоположный аргумент — производство нуждается в услугах — едва когда-либо серьезно обсуждался.

Статистические данные по Российской Федерации показывают, что общая доля сферы услуг в ВВП России растет и приблизилась к 60%.

Тем не менее по уровню развития рассматриваемой сферы Россия еще значительно отстает от ведущих стран (так, в США доля этой сферы в ВВП, по разным оценкам, составляет 70–75%).

Ускоренный рост сферы услуг в России послужил причиной кардинального сдвига в ее пользу в структуре занятости, о чем свидетельствуют данные табл. 5.1.

Таблица 5.1

Отраслевая структура занятых в экономике России в 1990–2007 гг. (%)*

Сфера деятельности	1990 г.	1995 г.	1998 г.	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.
Аграрная	13,2	15,1	14,1	13,4	12,7	11,6	11,3	10,8	10,2
Индустриальная	42,3	35,1	30,2	30,4	30,5	30,5	29,1	29,0	28,9
Сервисная	44,5	49,8	55,7	56,2	56,8	57,9	59,6	60,2	60,9

* Таблица составлена по данным «Обследования населения по проблемам занятости 2002 года»: Стат. сб. / Госкомстат России, 2002. С. 113, а также табл. 6.3 «Среднегодовая численность занятых в экономике по видам экономической деятельности» Росстата // Россия в цифрах // http://www.gks.ru/bgd/regl/b08_11/IssWWW.exe/Stg/d01/06-03.htm.

В настоящее время в России на долю промышленности и строительства приходится всего 28,9% занятого населения (в 1990 г. на их долю приходилось 42,3% занятого населения), в то время как на сферу услуг — 60,9%. Большинство занятого населения формирует инфраструктуру рынка — торговлю, транспорт, образование, здравоохранение, управление и другие сферы обслуживания.

При изучении сферы услуг следует относиться с исключительной осторожностью к официальной статистике. Современная система статистического обеспечения, практически полностью унаследованная у Советского Союза, весьма поверхностно и частично фиксирует развитие «новых» отраслей, не существовавших в социалистической экономике или имевших в ней качественно иной вид и значение.

К этому следует добавить объективные, чисто технологические сложности учета услуг, особенно в наиболее быстроразвивающихся в России сферах: торговли и питания, туризма и в целом индустрии развлечений, а также телекоммуникаций и компьютерных технологий. И наконец, что принципиально, ограничивает возможность использования официальной статистики, — именно в этой сфере находится максимальная доля теневого бизнеса. Причина — почти в идеальном сочетании всех четырех основных факторов, порождающих теневой бизнес:

- расчеты в наличной форме, характерные для основной части торговли и сервисных служб;
- большое количество малых предприятий, выдавливаемых «в тень» агрессивной усложненной налоговой системой и неблагоприятным деловым климатом (кроме того, борьба с налоговыми нарушениями со стороны малых субъектов рынка часто нерентабельна из-за мизерных размеров каждого из этих наруше-

ний; в середине 1990-х гг. штрафы, получаемые в результате рейдов милиции по рынкам, составляли около 80% затрат на эти рейды);

- наличие специализированных финансовых структур и высокотехнологичных компаний (классические примеры теневого бизнеса — офшорное программирование, интернет-бизнес, дизайн, компьютерные преступления), квалификация специалистов которых гарантированно превышает квалификацию представителей государства;
- значительное число недавно созданных компаний, эффективно обходящих законодательные ограничения и пользующиеся тем, что государственные органы еще не изучили особенности их бизнеса.

Почему сервисная экономика растет?

Имеется ряд причин для роста сервисной экономики — узко определенного так называемого сектора услуг и услуг, произведенных изготовителями товаров, — замеченного в последние десятилетия. Одни причины связаны с характером бизнеса; другие — с изменениями в обществе, в отношениях и образе жизни людей. Эти причины, конечно, тесно взаимосвязаны.

Во-первых, объем рабочей силы, требующейся, чтобы произвести любую данную продукцию, уменьшается быстрее в других секторах, отличных от услуг. Это можно объяснить относительным ростом отраслей индустрии сервиса по сравнению с другими секторами. Сегодня производительность труда в сервисных фирмах, конечно, увеличивается, но поскольку услуги отстают, их значение для занятости выросло. Кроме того, значение услуг в части занятости, так же как и производства богатства, все еще повышается. Это происходит потому, что возрастает спрос на больший объем и новые виды услуг.

Вторая причина для роста, который мы видим, — возрастающий спрос со стороны фирм, т.е. спрос на услуги для нужд производственной и сервисной деятельности — «бизнес для бизнеса». Профессиональные услуги, такие как управленческий консалтинг, инженеринговые услуги, исследования рынка и т.д., требуются в большем объеме, чем ранее, и такие услуги экстенсивно обеспечиваются специализированными фирмами, созданными для их оказания. Ранее фирмы занимались этой работой непосредственно в большом объеме. Кроме того, предлагаются совершенно новые услуги, выполняемые недавно основанными сервисными фирмами и используемые изготовителями товаров и сервисными фирмами. Такие услуги очень часто связаны с компьютерной технологией и обработкой информации, однако выяснилось, что появляются новые типы сопутству-

ющих услуг, например контроль над загрязнением окружающей среды.

Наконец, наблюдается рост потребительского спроса на услуги. Поскольку общество меняется, меняются люди, становясь богаче, меняется отношение к жизни, отношение к расходам на услуги. Предельная полезность товаров уменьшается, по крайней мере в относительном смысле, и услуги растут в значении. Спрос на услуги по проведению досуга, занятия спортом, путешествия и развлечения, например, увеличился и, кроме того, выявился спрос на совершенно новые типы услуг, например новые виды оздоровительных услуг и фитнес-услуги.

Помимо многих изменений, описанных выше, имеются, конечно, некоторые тенденции в обществе, рассмотренные в табл. 5.2.

Таблица 5.2

Причины для роста отраслей индустрии сервиса

1. Рост благосостояния	Большой спрос на уход за территорией частных домовладений, чистку ковров и другие услуги, которые потребители могли бы делать самостоятельно
2. Больше время для досуга	Большой спрос на услуги транспортных агентств, путешествия, курсы образования для взрослых
3. Высокий процент женщин в структуре рабочей силе	Большой спрос на ежедневный уход за детьми, услуги горничных, питание вне дома
4. Большая продолжительность жизни	Большой спрос на услуги для престарелых людей и медицинские услуги
5. Большая сложность изделий	Большой спрос на квалифицированных специалистов, чтобы обеспечить обслуживание для таких сложных изделий, как автомобили, бытовые компьютеры и т.д.
6. Возрастание сложности жизни	Большой спрос на подготовку расчетов по подоходному налогу, консультантов по вопросам брака, юрисконсульты, услуги службы занятости
7. Большая заинтересованность в экологии и дефиците ресурсов	Большой спрос на услуги по приобретению или аренде (например, услуги автотранспорта по вызову и прокат вместо владения автомобилем как собственностью)
8. Увеличение числа новых товаров	Уход за компьютером и развитие таких отраслей индустрии сервиса, как программирование, ремонт и предоставление машинного времени

При росте благосостояния появляется больше времени для досуга и повышается доля женщин в структуре рабочей силы; рост продолжительности жизни создает большой прямой спрос на различные услуги, некоторые из них существовали длительное время, некоторые — совершенно новые. Большая сложность изделий, нарастание сложности жизни и появление новых продуктов также способствуют

увеличению спроса на услуги. Предметы, о которых фирмам или частным лицам никогда не было необходимости беспокоиться или которыми могли бы заниматься самостоятельно (например, самостоятельно обслуживать купленные товары), стали настолько сложными, что обычно требуют привлечения услуг внешних специалистов (например, компьютера, автомобиля). Большой интерес к экологии и экономии ресурсов создает новые услуги или повышает спрос на существующие услуги (например, использование услуг общественного транспорта вместо частных автомобилей).

5.2. ПРИРОДА УСЛУГ

Среда услуг достаточно уникальна, чтобы сомневаться относительно прямого применения методов, традиционно используемых в производстве товаров, без некоторой их адаптации для сферы услуг, хотя во многом подходы аналогичны. Игнорирование различий между требованиями к производству товаров и услугам будет вести к неудаче, но более важно то, что установление специфических особенностей услуг обеспечит условия для подготовленного и творческого управления. Развитие в сервисном менеджменте не может происходить без оценки среды сервисной системы.

Изделие и услугу трудно различать, потому что покупка изделия сопровождается некоторым вспомогательным обслуживанием (например, установкой), а покупка услуги часто включает вспомогательные товары (например, блюда в ресторане). Каждая покупка включает связку товаров и услуг в изменяющихся пропорциях, как это показано в табл. 5.3.

Таблица 5.3

Соотношение товаров и услуг в типичной покупаемой связке

Товары					Услуги				
100%	75	50	25	0	25	50	75	100%	
..... Самообслуживание на бензоколонке.....									
..... Персональный компьютер.....									
..... Офисный ксероксный аппарат.....									
..... Ресторан быстрого обслуживания.....									
..... Классический ресторан.....									
..... Авторемонт.....									
..... Авиатранспорт.....									
..... Стрижка волос.....									

Источник: адаптировано из: *Sasser W.E., Olsen R.P. and Wyckoff D.D. Management of Service Operations. Allyn and Bacon. — Boston, 1978. P. 11.*

Услуги имеют ясную переднеофисную, т.е. открытую для клиентов зону обслуживания (например, взаимодействие кассира банка с потребителем), и заднеофисную (например, проводка чека как банковская операция) дихотомию в их операциях, так что было бы неразумно игнорировать существенные возможности применения производственных технологий к отдельным операциям «задней» линии.

Классификация услуг позволяет сосредоточиться на управленческих проблемах, которые найдены в сходных отраслях индустрии сервиса.

Оценка природы услуг начинается с осознания той идеи, что сервис — это пакет явных и неявных выгод, сопутствующих приобретаемым товарам. Эти параметры услуг можно считать самыми важными при проектировании и управлении системами поставки сервиса.

Исходя из характеристик услуг, может быть определена роль сервисного менеджера, которая просматривается из перспективы открытой системы, когда сервисный менеджер вынужден иметь дело с окружением, в котором потребители присутствуют в системе поставки. Это непохоже на производственные операции, которые изолированы или отделены от потребителя «буфером» в виде запаса готовых изделий. Таким образом, производство традиционно оперирует как центр издержек, сосредотачиваясь на эффективности процесса. Сервисные менеджеры, которые часто действуют как центры прибыли, должны иметь отношение и к эффективности, и к результативности предоставления услуг.

Можно признать, что сервисные организации, несмотря на многообразие и полное различие производимых ими сервисных продуктов, фактически стоят перед сходными проблемами или имеют некоторые общие характеристики, что позволяет делать ценные организационные обобщения. Нововведения в маркетинге в конце концов часто отражают способность менеджера отыскивать проблемы и учиться на аналогичных ситуациях.

Общности между услугами, а не различия — главный ориентир профессиональной работы в сфере сервиса. Можно указать на четыре общих признака, которые характеризуют все услуги: неосвязаемость, неотделимость производства и потребления услуги, разнородность и недолговечность.

Услуги **неосвязаемы** потому, что они скорее действия, чем объекты, их нельзя «потрогать» или рассмотреть теми же способами, как товары. Суждения потребителей относительно услуг в значительно большей мере субъективны, чем объективны, так как получены исключительно опытным путем. **Неотделимость** производства и потребления сервиса становится очевидной, если сопоставить физический

продукт (товар) и услугу: товары сначала должны быть произведены, затем проданы и только после этого использованы. Услуги же сначала продаются и затем производятся и потребляются в одно и то же время. Например, пассажир вначале покупает билет и затем летит в самолете, потребляя транспортную «полетную» услугу по мере ее выполнения. **Разнородность** относится к потенциальной возможности для разброса в качестве выполнения услуги и проблем непоследовательности, которые не могут быть устранены в услугах, поскольку они часто сочетаются с товарами. Наконец, **недоговечность** означает, что услуги не могут быть сэкономлены, зарезервированы, поэтому их нельзя непосредственно накапливать.

Концепции сервисного менеджмента должны быть применимы ко всем сервисным организациям. Например, администраторы больницы могли бы узнавать что-то важное для своей работы из опыта деятельности гостиницы или ресторана. Профессиональные услуги типа консалтинга, юриспруденции и медицины имеют особые проблемы, потому что профессионал подготовлен так, чтобы обеспечить определенную клиническую услугу (если использовать медицинский пример), но недостаточно осведомлены в деловом менеджменте. Таким образом, профессиональные сервисные фирмы предлагают привлекательные карьерные возможности многим дипломированным специалистам с высшим образованием.

Схема классификации услуг поможет организовать наше обсуждение сервисного менеджмента и убрать узкоотраслевые барьеры для общепрофессиональной подготовки. Можно предложить, чтобы медицинские специалисты могли обучаться ведению обслуживающего хозяйства у гостиниц. Менее очевидно, но химчистки могут учиться у банков: «чистильщики» могут адаптировать удобство ночной обработки банковских документов, которая вполне устраивает банковских клиентов, если и тем и другим предоставляются упаковочные мешки и ящики для оставления заказов в вечернее и ночное время. Для профессиональных фирм графики оказания консалтинговых услуг подобны планированию судебного процесса или подготовке к операции бригады врачей-хирургов.

Сервис (услуга) — сложное явление. Слово имеет много значений в диапазоне от личных услуг до сервиса как продукта. Термин может быть представлен даже в более широких границах.

Кроме того, имеется ряд услуг административного назначения вроде заполнения счетов и (или) квитанций (требований), которые фактически являются услугами потребителю. Из-за пассивного способа, которым услуги выполняются, они выглядят как «скрытые услуги» для потребителей и воспринимаются не как услуги, а скорее как помехи. Очевидно, это предоставляет большое число возможностей создать конкурентное преимущество для организаций, ко-

торы могут творчески развивать и использовать такие «скрытые» услуги.

Имеется ряд определений услуг, предлагаемых в научной литературе и на практике. Эти определения очень узко отражают феномен сервиса и включают чаще всего только те услуги, которые предоставляются так называемыми сервисными фирмами.

За четыре десятилетия научных исследований в области услуг выявился ряд определений, каждое из определений имеет достоинства, но также и недостатки. Наиболее очевидная их критика может состоять в том, что в том или другом отношении они ограничены.

Наиболее часто сервис включает взаимодействия некоторого вида с поставщиком услуг. Однако имеются ситуации, где потребитель как лицо не взаимодействует с сервисной фирмой. Например, когда сантехник, использующий общие ключи жилого комплекса, входит в квартиру, чтобы остановить аварийную протечку воды, когда хозяин квартиры отсутствует. Здесь нет никаких непосредственных взаимодействий между рабочим или его физическими ресурсами или его действиями и потребителем. С другой стороны, имеется много ситуаций, где взаимодействия, кажется, не присутствуют, но фактически происходят. Например, когда возникает проблема с обслуживанием автомобиля вне авторемонтной мастерской, потребитель не представлен и взаимодействует с кем-то или чем-то. Однако когда автомобиль принят в ремонт и позже предоставлен потребителю, взаимодействия происходят. Эти взаимодействия — важнейшая часть сервиса, как будет показано позже. Кроме того, они могут быть чрезвычайно и критически важны в том смысле, как потребитель воспринимает автосервис. Потребитель, возможно, не может должным образом оценить работу, выполненную в автомастерской, но может оценить ее, основываясь на взаимодействиях, которые встречаются в начале и конце сервисного процесса. Следовательно, в услугах реальное значение обычно имеют взаимодействия, хотя вовлеченные стороны не всегда это представляют. Услуги — не предметы, они — процессы или действия, и эти действия неосозаемы по природе.

Кроме того, многие определения подразумевают, что услуги не приводят к смене права собственности чего-либо. Обычно так и бывает. Когда клиент пользуется услугами авиакомпании, то имеет право, например, на то, чтобы его доставили из одного места в другое, но когда он достигает места назначения, у него ничего не остается, кроме регистрационной карты и билета. Когда деньги снимаются с расчетного счета, очевидно, что услуга банка отразилась на собственности в виде, например, наличных денег. Однако услуга банка не создавала эту собственность, хотя деньги, конечно, имелись все это время. Банк только заботился о них в течение некоторого времени и

использовал эту возможность в обмен на получаемый процент комиссионных. С другой стороны, розничная торговля — это услуга, и после получения услуги, скажем, бакалейного магазина, потребитель, несомненно, обладает бакалейным товаром. И товары, а более точно ассортимент бакалейных товаров, так же как личные товары — часть услуги, предложенной на рынок. В этом случае потребление услуги сервисной фирмы, т.е. бакалейного магазина, приводит к изменению собственности материальных товаров.

Из-за воздействия человеческого фактора, как персонала, так и потребителей или обоих вместе, на процесс производства и поставки сервиса аспект «неоднородности» представляет собой одну из основных характеристик. Услуга одному потребителю — не точно то же самое, что та же самая услуга следующему потребителю. Социальные взаимодействия в двух ситуациях различны, поэтому услуга, которую потребитель получает, используя банкомат, может отличаться от «такой же» услуги, полученной следующим потребителем, поскольку, например, у второго лица могут быть проблемы с пониманием инструкции на экране. Неоднородность услуг создает одну из главных проблем в менеджменте и экономике услуг: как сохранить однородным воспринятое качество услуг, произведенных и предоставленных потребителям.

Сервисный пакет

В сфере торговли и услуг имеются трудности, связанные с идентификацией их продукта. Эта проблема частично является результатом неосязаемого характера услуг, но также и присутствия потребителя в процессе, что представляет интерес для общего сервисного опыта.

Сервисный пакет может быть определен как «связка» товаров и услуг, которые обеспечиваются в некоторой окружающей среде. Эта связка состоит из следующих четырех составляющих:

1. *Поддерживающие средства.* Это физические ресурсы, которые должны быть в наличии прежде, чем предлагать услуги. Примеры — поле для гольфа, лыжный подъемник, больница, самолет и т.п.

2. *Вспомогательные товары.* Это материалы, приобретаемые или используемые покупателем, или предметы, которыми обеспечивают потребителей. Примеры — клубы любителей гольфа, лыжи, продукты питания, запасные части для автомобилей, юридические документы, медикаменты и т.п.

3. *Явные услуги.* Это выгоды, которые легко наблюдаемы чувствами и состоят из существенных или внутренних особенностей услуги. Примеры — отсутствие боли после того, как зуб восстановлен, ровно едущий автомобиль после ремонта, время реагирования на пожар подразделения пожарной команды и т.д.

4. *Неявные услуги.* Это психологические выгоды, которые потребитель может почувствовать только косвенно, или внешние особенности сервиса. Примером может служить статус ученой степени (диплома) престижного учебного заведения, конфиденциальность кредитного договора с банком или уверенность в произведенном авторемонте.

Все эти особенности испытываются потребителем и формируют основание для его восприятия услуги. Важно, чтобы сервисный менеджер предлагал общий опыт для потребителя, который совпадал бы с желательным пакетом услуг.

Все продукты, будь они товары или услуги, предоставляют «связку» выгод потребителю. *Концепция выгодности* означает наличие у товара или услуги некой совокупности свойств, реально или потенциально (если клиент не осведомлен еще о них) способных удовлетворить, быть полезными, выгодными с точки зрения определенных, жизненно важных потребностей. Для марки моющего средства типа *Tide* концепция выгодности могла бы просто означать возможность сделать вещь чистой, так как потребитель ожидает иметь чистую одежду и покупает товар, который способствует этой цели. На более детальном уровне эта концепция выгодности могла бы включать признаки, сопутствующие изделию, но непосредственно к порошку или жидкости не относящиеся. В расширительном смысле концепция выгоды могла бы включать признаки чистоты, белизны или даже ассоциации «родительского дома».

Определение того, что составляет «связку» выгод, купленных потребителем, является сущностью маркетинга, и это превосходит по важности любое различие между товарами и услугами. Однако для теории сервисного менеджмента ответ на вопрос о концепции выгодности для услуг представляет важную научную задачу.

5.3. ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СЕРВИСНЫХ ОПЕРАЦИЙ

В услугах различие должно быть сделано между «входами» и ресурсами. Для услуг «*вход*» — это непосредственно потребители, а *ресурсы* — сопутствующие товары, рабочая сила и капитал, которыми распоряжается сервисный менеджер. Таким образом, чтобы функционировать, сервисная система должна взаимодействовать с потребителями как участниками процесса обслуживания. Поскольку потребители обычно поступают по своему усмотрению и обращаются с особыми запросами к сервисной системе, соответствие мощности (пропускной способности) сервиса требованиям спроса представляет проблему.

Однако для некоторых услуг, например банковских, фокус деятельности сосредоточен на процессной информации вместо людей. В этих ситуациях информационная технология — например, электронный перевод денег, может быть физически заменена внесением платежного чека; таким образом, присутствие потребителя в банке не нужно. К таким исключениям мы обратимся, как только будем обсуждать отличительные характеристики сервисных операций. Здесь следует заметить, что многие из уникальных характеристик услуг — такие как участие потребителя и мимолетность, взаимосвязаны.

Потребитель как участник сервисного процесса

Присутствие потребителя как участника процесса обслуживания требует внимания к проектированию средств, которых нельзя найти в традиционных производственных операциях. То, что автомобили производят в душной и шумной заводской среде, не представляет интереса для возможных покупателей, потому что они видят изделие в приятной обстановке демонстрационного зала у автодилера.

Присутствие потребителя «на месте» требует внимания к физическому окружению средств обслуживания, что не является необходимым для предприятия. Сервис для потребителя — это опыт, встречающийся в окружении средств обслуживания, и качество услуги повышается, если средства сервиса разработаны с точки зрения ориентации на потребителя. Внимание к украшению интерьера, обстановке, планировке, шуму и даже цвету может влиять на восприятие потребителем услуги. Сравните чувства, вызываемые восприятием непосредственно стереотипной автобусной остановки, с теми чувствами, которые возникают непосредственно в аэропорту. Конечно, пассажирам не разрешают находиться в служебных помещениях аэровокзала (например, в зоне погрузки багажа), где персонал работает в среде, подобной среде промышленного предприятия. Однако некоторые инновационно работающие сервисные предприятия открыли бэк-офисы (т.е. внутренние помещения) для общественного внимания, чтобы продвигать доверие к сервису (например, некоторые рестораны разрешают «инспектировать» кухню, некоторые авторемонтные стенды можно наблюдать через окна в зоне ожидания).

Важное соображение в предоставлении сервиса — это понимание, что потребитель может играть активную часть в процессе. Несколько примеров поясняют, что знание, опыт, мотивация и даже честность потребителя непосредственно затрагивают деятельность сервисной системы:

1. Популярность дисконтных универсамов и магазинов основана на идее, что потребители хотят играть активную роль в процессе розничной торговли.

2. Точность медицинских показаний пациента может значительно повлиять на эффективность посещения врача.

3. Образование студента определяется в значительной степени собственными усилиями и участием студента.

Эту стратегию лучше всего могут проиллюстрировать рестораны быстрого питания, которые значительно сократили численность персонала, занятого обслуживанием и уборкой посуды. Потребитель не только непосредственно размещает заказ из ограниченного меню, но также, как ожидается, приберет за собой после приема пищи. Конечно, потребитель ожидает более быстрого обслуживания и менее дорогого питания, чтобы получить компенсацию за этот вклад, но поставщик услуг получает выгоды многими способами. Во-первых, привлекается меньшее количество персонала, который требует контроля и дополнительных льгот. Во-вторых, и это более важно, потребитель выполняет работу только в то время, когда это требуется. Таким образом, мощность (пропускная способность) услуги измеряется более точно в связи со спросом скорее, при фиксированном числе штатных работников. Потребитель действует подобно временному работнику, прибывающему только когда это необходимо, чтобы выполнить обязанности в связи с увеличением работы сервисного персонала.

Эта стратегия получила большое одобрение в обществе, например, в Соединенных Штатах, где ценится расчет на свои силы. Вместо того, чтобы быть пассивным покупателем, потребитель становится человеком, вносящим свой вклад в валовой национальный продукт.

Выведение потребителя из процесса, однако, становится общей практикой. Рассмотрим розничный банковский бизнес, в котором потребителей поощряют использовать телефон или возможности компьютера для расчетно-платежных операций вместо фактического посещения банка. Кроме того, появление интернет-торговли придает новый смысл фразе «посещение окна магазина».

Одновременное производство и потребление услуг

Факт, что услуги создаются и используются одновременно и, таким образом, не могут быть запасены, — критическая особенность в менеджменте услуг. Эта неспособность к созданию запасов услуг препятствует использованию традиционной производственной стратегии, согласно которой полагаются на запасы как на буфер, чтобы сгладить колебания спроса. Запасы готовых изделий служат удобной границей системы для изготовителя товаров, отделяя внутренние операции планирования и контроля от внешней среды. Таким образом, производственное оборудование можно настроить на постоянный уровень выпуска, который является наиболее эффективным.

Предприятие оперирует как *закрытая система*, с разделением запасов производительной системы и спроса потребителя. Услуги, однако, оперируют как *открытые системы*, с полным воздействием изменений спроса по отношению к системе.

Запасы могут также использоваться для разделения стадий в процессе производства. Для услуг разделение достигается через ожидание потребителя. Управление запасами — главная проблема в производственных операциях, в то время как в услугах соответствующая проблема — ожидание потребителя, или «формирование очереди». Проблемы выбора мощности (пропускной способности) обслуживания, использования оборудования и избежания простоя — все должно быть учтено, чтобы не допустить потери времени потребителя из-за простоя в очередях.

Одновременность производства и потребления в услугах также устраняет много возможностей вмешательства со стороны контроля качества. Изделие может быть осмотрено перед поставкой, но для услуг следует положиться на другие средства, чтобы гарантировать качественную поставку услуг.

Зависимость мощности (пропускной способности) от времени

Услуга — скоропортящийся товар. Рассмотрим пустое место на авиарейсе, незанятое место в больничной палате или гостиничный номер, или час без пациентов в рабочий день дантиста. В каждом случае имела место потерянная возможность. Поскольку услуга не может быть запасена, она потеряна навсегда, когда не использована. Полное использование мощности (пропускной способности) сервиса становится проблемой для управления, потому что спрос потребителя подвержен значительным изменениям, и создать запасы, чтобы поглотить эти колебания, возможности нет.

Потребительский спрос на услуги обычно демонстрирует очень цикличное поведение в течение коротких периодов времени, со значительным изменением между пиками и точками минимума.

Для рекреационных и транспортных услуг сезонные изменения спроса создают кризисы в деятельности. Так, известно, что многие студенты заказывают билеты за месяц перед каникулами и Рождеством.

Столкнувшись с переменным спросом и «скоропортящейся» мощностью (пропускной способностью) для обеспечения сервиса, менеджер имеет три основных выбора.

1. Сглаживание спроса:

- а) использование методов резервирования или назначений;
- б) использование ценовых стимулов (например, за счет предоставления скидок на телефонные переговоры в вечернее время и выходные дни);

в) высвобождение пикового времени (например, при рекламировании призыва делать предварительные покупки в магазине заранее, до рождественского (новогоднего) ажиотажа).

2. Регулирование мощности (пропускной способности) обслуживания:

а) использование резервного персонала в пиковые часы;

б) составление графиков рабочих смен, чтобы менять количество рабочей силы согласно спросу (например, телефонные компании укомплектовывают своих операторов так, чтобы их суммарные возможности соответствовали фактическому спросу);

в) увеличение доли потребителей услуг, пользующихся самообслуживанием.

3. Позволить потребителям ждать.

Последний выбор может рассматриваться как пассивное участие в сервисном процессе, что несет риск потери неудовлетворенного потребителя и его переходе к конкуренту. Ожидая, потребитель допускает большее использование сервисной мощности (пропускной способности). Авиакомпании явно осознали этот факт, предлагая резервным пассажирам снижение цены на билеты.

Выбор места, продиктованный размещением потребителей

В производстве изделия направляются от изготовителя оптовому и далее розничному продавцу, но для услуг потребитель и поставщик должны физически встретиться, чтобы услуга была выполнена. Либо потребитель прибывает в место предоставления услуги (например, ресторан), либо поставщик услуг идет к потребителю (например, услуга машины скорой помощи). Конечно, имеются исключения, например: покупка акций по телефону, модемная связь или прохождение университетских курсов через организацию телеконференций. Фактически вследствие развития информационных технологий типа Интернета возможности новшества в системах обслуживания многообразны (например, компания *Federal Express* позволяет потребителям отслеживать движение их посылок, используя веб-сайт). Время движения и затраты отражаются в экономике выбора места расположения. В результате много малых центров обслуживания расположены вблизи предполагаемых потребителей. Конечно, существует компромисс между стоимостью оборудования и затратами на перемещение потребителей. Более дорогое оборудование должно быть предоставлено для большей или более плотно населенной рыночной зоны. Например, многие спортивные команды имеют реальные трудности выживания в городах среднего размера.

В результате небольшие размеры операций и множественность расположения некоторых услуг создают ряд проблем.

Экономика ограниченного масштаба

Для услуг, в которых физическое перемещение потребителя является необходимым (например, рестораны), непосредственная географическая рыночная зона ограничивает эффективный размер операций и не позволяет получить экономию за счет масштаба производства. Однако некоторые услуги типа франчайзинговых фирм быстрого питания централизовали многие из их общих функций (например, закупки, рекламу и приготовление полуфабрикатов), чтобы достигнуть этой экономии. Столкнувшись с ограниченной рыночной зоной, некоторые фирмы типа магазинов бытовых товаров обратились к стратегии экономии на масштабе, предлагая широкий объем услуг от самообслуживания бензином при заправке до приготовления пищи в микроволновых печах.

Контроль децентрализованных услуг

В отличие от производства, услуги часто предоставляются «на улице», а не в управляемой среде фабрики. Например, рестораны быстрого питания сохраняют однородность сервиса во многих местах расположения через процесс стандартизированной поставки. В этом случае стандартизация может быть достигнута за счет проектирования специального оборудования (например, камеры для жарки картофеля, которая дозирует порции) или предложения ограниченного набора услуг (например, только булочки с начинкой, жареный картофель и коктейль). Более сложные услуги типа управленческого консалтинга должны полагаться на глубокое обучение, лицензирование и мнение экспертов.

Для услуг, которые движутся к потребителю (например, установка телефона, доставка товаров на дом, обслуживающие и ремонтные услуги), становятся важными проблемы выбора направления, рейсов и составления графиков работы.

Интенсивность затрат рабочей силы

В большинстве сервисных организаций рабочая сила — ключевой ресурс, который определяет эффективность организации. Для этих организаций технологическое устаревание лишь частично определяется малыми инвестициями в новое оборудование; главное — умения работников, их возраст, поскольку новое знание делает текущие навыки устаревшими. В растущей организации наем на работу обеспечивает путь к приобретению этого нового знания. В устойчивой организации с медленным ростом, однако, единственно успешной стратегией может быть непрерывная переподготовка. Проблема старения навыков рабочей силы особенно остра для профессиональных сервисных организаций, в которых солидное формальное образование является предпосылкой к занятости.

Взаимодействие между потребителем и работником в услугах создает возможность более полного человеческого опыта работы. В услугах трудовая деятельность вообще ориентируется скорее на людей, чем на предметы. Имеются, однако, исключения для услуг, которые связаны с информационными процессами (например, коммуникации) или клиентской собственностью (например, брокерские услуги). В отраслях услуг с ограниченным контактом с потребителем мы теперь видим драматическое сокращение уровня трудозатрат рабочей силы за счет введения информационных технологий.

Даже введение автоматизации может усилить персонализацию, устраняя относительно рутинные, безличные задачи, вследствие этого создавая усиленное персональное внимание к другой части работы. В то же время персональное внимание создает возможности для изменчивости в сервисе, который предоставляется. Это по существу неплохо до тех пор, пока потребители не чувствуют значительного изменения в качестве. Потребитель ожидает быть справедливо понятым и получить то же самое обслуживание, которое получают другие. Развитие стандартов и обучение работников соответствующим процедурам — ключ к обеспечению однородности в предоставлении сервиса. Довольно непрактично контролировать продукт, созданный каждым служащим, за исключением случаев жалобы потребителя.

Прямой контакт служащего и потребителя также применяется для производственных отношений в отраслях сервиса. Работники автомобильной промышленности, конфликтуя с фирмой, как известно, могут сорвать выпуск изделий на сборочной линии. Возможно, заключительный контрольный осмотр сможет гарантировать, что любые такие автомобили были исправлены перед поставкой. Рассерженный сервисный служащий, однако, может нанести непоправимый вред организации, потому что работник осуществляет единственный контакт фирмы с потребителями. Следовательно, сервисный менеджер должен быть заинтересован в отношениях с работниками так же, как в их деятельности. Через обучение и подлинную заинтересованность в росте благополучия работника организационные цели могут стать внутренне значимыми.

5.4. ТОРГОВЛЯ КАК ОБЛАСТЬ СФЕРЫ УСЛУГ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Среди бизнес-факторов, оказавших значительное влияние на эволюцию российской сферы торговли и услуг, особо можно выделить **усиление конкуренции и переход к ее неценовым формам**. В условиях административно-командной экономики ограниченность предло-

жения услуг порождает «ненавязчивый сервис» с весьма низким качеством и ограниченностью видов услуг. Разгосударствление, приватизация, использование рыночных подходов к организации платных услуг бытового, торгового, ресторанного и иного обслуживания потребовали иных подходов, поскольку конкуренция и расширение потребительского выбора обязывали сервисные фирмы вырабатывать маркетинговую стратегию работы на конкретных сегментах рынка, изыскивать пути снижения издержек, повышать качество услуг. Неценовые формы конкуренции побуждали улучшать качество не только основных профильных услуг, но и дополнительного, сопутствующего сервиса, создавать комплексные услуги, привлекательные для широкого круга потребителей и обеспечивающие их приверженность.

Для сферы услуг свойственно наличие массы малых и средних предприятий. Высокая скорость обращения капитала, гибкая и быстрая реакция на изменение рыночной конъюнктуры, отсутствие эффекта экономии от масштаба создают предпосылки для слияния, укрупнения и поглощения их более крупными компаниями, в результате чего происходит **концентрация капитала и деятельности**. Этому же способствует распространение **франчайзинга**, объединяющего на основе сетевого принципа малые сервисные компании под единой фирменной маркой, использующего стандартизацию сервисных технологий и процессов, содействующего в обучении персонала, проведении рекламных мероприятий и в маркетинге.

Стремление повысить конкурентоспособность с тем, чтобы не только завоевать рынок, но и обеспечить себе стабильность на нем, **усиливает значение маркетинга** как хозяйственной функции. Это означает, что широкий спектр методологии маркетинга поставлен на службу предпринимательству и обществу в целом для решения экономических и социальных задач.

Инструментарий маркетинга предназначается для выявления и поддержания ценностей услуг для потребителей, достижения на этой основе их приверженности, которая является главным критерием рыночного положения сервисной фирмы, поскольку только стабильность спроса в современных условиях гарантирует удовлетворительные результаты хозяйствования.

Современный этап эволюции российской сферы услуг находится под существенным влиянием группы факторов, обусловленных мировыми процессами интернационализации и глобализации.

Потребность дальнейшего роста, возможности которого исчерпаны на внутреннем рынке, стремление увеличить объем деятельности и, соответственно, прибыли, совершенствование технологических возможностей побуждают сервисные фирмы к наращиванию

потока внешнеэкономических операций, выходу на зарубежные рынки.

Интернационализация особенно заметно проявляется в транспортных, финансово-банковских, туристских услугах, где реализуется рыночная концепция партнерских контрактных отношений, достижения соглашений, заключения союзов, образования концернов, холдингов, пулов. Интернационализация происходит также посредством слияний, поглощений, в результате чего возникают международные компании, охватывающие рынки не только нескольких стран, но и нескольких континентов.

Активизация слияний и поглощений в сфере услуг развитых стран и экономический подъем развивающихся стран сопровождаются ростом прямых иностранных инвестиций, что ведет к образованию интернациональных компаний, разветвлению сетевых организаций.

Миграция населения, снятие барьеров на перемещение рабочей силы по территории Европейского союза, других государств создают условия для интернационализации контингента потребителей услуг, которые приобщаются к их многообразию и национальным особенностям, выезжая за рубеж с деловыми и туристскими целями. В пределах внутреннего рынка тенденция интернационализации потребителей прослеживается через рост объемов реализации услуг транснациональных, мультилокальных, глобальных сервисных компаний.

Процессы интернационализации и глобализации обусловлены целым рядом факторов, дополняющих и усиливающих друг друга:

- изменением рыночной стратегии сервисных фирм вследствие концентрации капитала и выхода за пределы внутреннего рынка;
- внедрением современных информационных, компьютерных, телекоммуникационных технологий, обеспечивающих управляемость сложных сетевых структур и международных компаний;
- либерализацией внутренних рынков и ослаблением барьеров для входа иностранных предпринимателей;
- популяризацией брендов, способствующих узнаваемости поставщиков услуг;
- применением гибкой ценовой политики, обеспечивающей доступность услуг различным по платежеспособности потребителям, и т.п.

Эволюция сферы услуг свидетельствует, что стандарт уровня жизни изменяется весьма существенно: если в индустриальном обществе он характеризовался количеством потребляемых товаров, то в постиндустриальный период он оценивается объемом и качеством услуг здравоохранения, образования, информации, досуга. Современная сервисная концепция акцентируется на двух важнейших аспектах: внимании к потреблению и внимании к качеству услуг.

Торговля — важнейшая сфера жизнеобеспечения населения. До 90% своих доходов население страны расходует на приобретение товаров и услуг на потребительском рынке. Являясь источником поступления денежных средств (в виде торговой выручки), отрасль формирует основы финансовой стабильности государства. Основным индикатором, характеризующим состояние и особенности изменений, происходящих в торговле, был и остается розничный товарооборот, являющийся не только экономическим, но и социальным результатом деятельности торговой отрасли. Начиная с 2001 г., наметилась ярко выраженная тенденция роста реального объема продаж, которая свидетельствует о реальном росте благосостояния населения страны (табл. 5.4).

Таблица 5.4

Динамика объема розничного товарооборота РФ за период 1996–2007 гг.¹

Показатели	1996	2000	2001.	2003.	2005	2007
Индекс физического объема РТО (% к 1990 г.)	91,0	95,3	105,8	125,8	160,9	213,2
Индекс физического объема РТО по продовольственным товарам (% к 1990 г.)	86,0	90,8	97,7	115,8	142,5	177,9
Индекс физического объема РТО по непродовольственным товарам (% к 1990 г.)	94,0	97,2	110,7	131,9	174,8	242,3

Изменилась и товарная макроструктура (соотношение продовольственных и непродовольственных товаров) оборота в пользу увеличения доли непродовольственных товаров, что можно расценивать как положительный сдвиг в структуре потребления россиян (табл. 5.5).

Таблица 5.5

Динамика товарной структуры розничного товарооборота РФ за период 1995–2007 гг. (%)²

Показатели	1995	2000	2003	2005	2007
Доля продовольственных товаров	46,6	46,5	46,2	45,7	45,0
Доля непродовольственных товаров	53,4	53,5	53,8	54,3	55,0

Современное развитие экономических отношений характеризуется все более активным внедрением в практику хозяйствования интегрированных, крупных форм организации бизнеса. В специальной

¹ Российский статистический ежегодник. — М.: Фед. служба госстатистики, 2008. С. 560.

² Там же. С. 566.

литературе такую тенденцию стали называть корпоративизацией экономики. В последнее десятилетие одной из новейших тенденций развития корпоративного управления стал переход к сетевым принципам организации бизнес-структур. Под термином «сетизация» понимается метод стратегического менеджмента, заключающийся в формировании сети с ее узлами и связями для достижения целей в соответствии с потребностями и ожиданиями партнеров и деловой конъюнктурой. С точки зрения общей теории менеджмента в сетевой структуре каждое звено, организационно входящее в систему, выступает как сетевой ресурс, доступный для использования всеми элементами сети. При такой организации возникает эффект синергии, когда взаимодополнение ресурсов увеличивает совокупный потенциал бизнес-системы.

Процессы возникновения бизнес-структур, имеющих сетевую организацию, получили широкое распространение и в розничной торговле, где они обладают рядом специфических черт.

Конкурентные преимущества торговых сетей:

- закупки товаров крупными партиями, что позволяет получать не только значительные скидки, но и исключительное внимание поставщиков в виде сокращенных сроков выполнения заказов, поддержки продаж и многое другое, включая эксклюзивные права на продажу определенных товаров;
- исключение в ряде случаев из логистической цепочки оптового звена посредством самостоятельной закупки товаров у производителей, использования собственного транспортного подразделения, крупных централизованных складов, что снижает затраты на перевозку, хранение, обработку товаров и их возврат;
- возможность централизованной закупки (и получение связанных с этим экономических выгод) торгово-технологического оборудования, хозяйственных материалов, специальной одежды для продавцов и т.п.;
- повышение скорости товарного обращения за счет массовой реализации товаров однородных групп и, как результат, снижения удельных издержек обращения на единицу реализуемого товара;
- объединение в едином центре лиц, принимающих стратегические решения по развитию сети, ценовой политике, проведению рекламных кампаний и другим важнейшим направлениям деятельности, включая разработку долгосрочных планов бизнес-деятельности; при этом обоснованность управленческих решений существенно выше за счет компетентности, опыта, наличия обширной информации, возможности проводить специальные исследования, привлекать для консультаций профильные фирмы и т.д.;

- широкое внедрение в торговый процесс компьютерных технологий, позволяющих автоматизировать процедуры заказа, приемки товара, учета движения товаров, включая реализацию товаров по отдельным ассортиментным позициям, ведение бухгалтерского и статистического учета.

ВЫВОДЫ

1. В современных условиях роль и значение экономики и управления услугами серьезно возрастает не только для традиционных отраслей персональных услуг населению, но и для других направлений трудовой деятельности: услуг промышленного характера (бизнес для бизнеса), деятельности государственного аппарата, эффективной работы функциональных подразделений систем управления и прочих областей экономической деятельности, где реализуются клиентские отношения.
2. Современный продукт (товар или услуга) при его детальном рассмотрении представляет собой сочетание сервисных (как правило, виртуальных по природе) и товарных (материальных) компонентов.
3. Существует ряд причин для роста сервисной экономики. При этом основными экономическими мотивами развития элементов сервиса и их сочетания с технологиями производства товаров может рассматриваться возможность использования неценовых методов конкуренции.
4. Важными причинами занятия сервисным бизнесом особенно для малых предприятий являются его низкая капиталоемкость и возможность быстрого оборота капитала; как правило, низкие барьеры вхождения в отрасль (на рынок), отсутствие лицензионных и патентных ограничений на сервисные технологии и занятие бизнес-деятельностью в данной сфере.
5. Принципиальная схожесть производственных и сервисных систем, единство экономических основ производства товаров и услуг позволяет говорить о практической полезности конвергенции (взаимопроникновения) обоих начал в хозяйственной деятельности деловых предприятий для обеспечения лучших конкурентных условий и экономической выгоды.
6. Торговля как ведущая сфера услуг в Российской Федерации динамично развивается, оставаясь конкурентной областью для инвестирования. Наблюдаются заметные структурные сдвиги в торговле в пользу секторов сетевой розничной торговли, обладающих заметными конкурентными преимуществами и представляющих угрозу для малого и среднего бизнеса в торговле.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. В чем сходство и различие создания услуги и производства товара?
2. Каковы особенности взаимоотношений потребителя и поставщика услуг, чем они обусловлены?
3. Под влиянием каких факторов формируется качество услуги?
4. Каким образом государство влияет на изменение места и значимости сферы услуг в российской национальной экономике?
5. Как отражается воздействие экономических и социально-демографических факторов на отраслевой состав сферы торговли и услуг?
6. Каковы последствия научно-технического прогресса в сфере услуг?
7. Как преобразуется макросреда в сфере торговли и услуг под влиянием бизнес-факторов?
8. Как проявляются тенденции интернализации и глобализации в сфере торговли и услуг?
9. Как классифицируются услуги по функциональному признаку?
10. Каков состав отраслей сферы услуг в Российской Федерации?
11. Каковы количественные критерии оценки развития сферы услуг?
12. Какие причины лежат в основе конкурентных преимуществ как малых торговых предприятий, так и крупных сетевых структур?

ГЛАВА 6. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

6.1. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Эффективность экономики страны зависит от оптимального сочетания в ней крупного, среднего и малого бизнеса. Малые и средние предприятия не связаны с обширной производственной программой, не имеют многочисленного персонала, им легче перестроить свою рыночную стратегию, они могут мобильнее манипулировать ценами на свою продукцию, поэтому малое и среднее предпринимательство способно насытить рынок товарами лучшего качества по более низким ценам.

Сила малого предприятия — в его динамизме, расторопности, гибкости, способности быстро реагировать на изменение ситуации на рынке, ставить новые задачи, находить другие подходы и пути. Отсюда высокая скорость принятия решений и динамика изменений в работе, которая требуется от персонала небольших компаний. Большое значение имеет эффективность командной работы, нацеленность на общий результат.

Проблема управления персоналом, которая всегда считалась прерогативой средних и крупных предприятий, оказалась актуальной и для малых предприятий. В условиях небольшого бюджета малому предприятию приходится решать те же задачи: поиск персонала, его мотивация и развитие и др.

Персонал предприятия — это его личный состав, работающий по найму, обладающий качественными характеристиками и имеющий трудовые отношения с работодателем.

Руководителю малого предприятия необходимы работники, которые имели хотя бы начальные знания в смежных областях. Трудность заключается в том, что многие амбициозные и талантливые специалисты склонны предпочесть малому (пусть и перспективному) предприятию работодателя с громким именем на рынке. Поэтому руководителю малого предприятия приходится переплачивать от 10 до 60% заработной платы некоторым специалистам по сравнению с крупными предприятиями.

Общими специфическими особенностями управления персоналом малого предприятия, не зависящими от форм собственности и сферы деятельности, являются следующие:

1. Комплексный характер деятельности и гибкая организация труда. Отсутствие четкого функционального разделения между административным и производственным персоналом способствует сокращению дистанции между персоналом, однако не устраняет социальных различий (например, в оплате труда). Работникам малого предприятия приходится выполнять функции, не свойственные их должностям, так как здесь необходимы универсальные работники, а не профессионалы узкого профиля. Чаще всего такие «универсалы» появляются в процессе работы малого предприятия, поскольку им приходится совмещать должности и выполнять различные виды работ.

2. Отсутствие многоуровневой организационной структуры приводит персонал к пониманию карьеры как расширения и усложнения функциональных обязанностей, роста профессионализма, увеличения заработной платы, а не повышения в должности.

3. Относительно более высокая информированность работников. Руководителю предприятия сложно скрыть от своего персонала сведения о методах работы и отношениях с клиентами и государственными структурами. Эта информированность ставит работодателя в некоторую зависимость от работника и тем самым вынуждает осуществлять поиск персонала среди родственников или по рекомендации знакомых людей.

4. Меньшая степень регламентации в работе. На малых предприятиях отсутствуют многие правила и документы по регламентации деятельности. Это предполагает индивидуальный подход к каждой ситуации и работнику, что может приводить к возникновению конфликтов, к выражению личных симпатий и антипатий руководителя к работникам.

5. Организованное обучение практически отсутствует. Объясняется это рядом причин: недооценка необходимости обучения руководителем предприятия; нехватка средств; неопределенность перспектив предприятия.

6. Малое предприятие предъявляет повышенные требования к личным качествам работника. Малый коллектив быстрее подвергнет гонениям того, чьи качества не соответствуют принятым нормам и ценностям предприятия.

7. Широкий выбор работников. Существующая безработица предоставляет руководителям возможность нанимать сотрудников за невысокую оплату труда. При этом имеется возможность экономить на социальных льготах, обучении, условиях труда и т.д. Отсутствие высокой квалификации у работников снижает уровень их претензий. Боясь потерять работу, многие добровольно идут на такие ущемления.

8. Принципы отбора персонала иногда ориентированы не на прямые, а на косвенные доказательства профессиональной пригодности работ-

ника. Значимость рекомендаций на малых предприятиях в настоящее время рассматривается с точки зрения подтверждения не только профессионализма работника, но и фактически наличия у кандидата знакомых и коллег, готовых отвечать своей репутацией за действия работника. Другими словами, важно не только содержание рекомендации, но и личность (должность) того, кто ее дает. В этом случае принципы кадрового отбора ориентированы не на прямые, а на косвенные доказательства профессиональной состоятельности кандидата. Предприятие получает работника, обладающего специфическим капиталом в виде личных знакомств, должностных контактов и неформальных связей, которые в дальнейшем принесут предприятию дополнительные заказы и предложения.

9. Самая важная проблема работников малого предприятия — социальная незащищенность. Благополучие персонала зависит от руководителя. Практически на всех малых предприятиях отсутствуют коллективные договоры, профсоюзы, которые смогли бы оказать давление на администрацию в защиту интересов работников. Единственный документ, который регулирует отношения работодателя с работниками, — Трудовой кодекс Российской Федерации¹. В ст. 59 ТК РФ сказано, что по согласованию сторон срочный трудовой договор может заключаться с лицами, поступающими на работу к работодателям — субъектам малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей), численность работников которых не превышает 35 человек (в сфере розничной торговли и бытового обслуживания — 20 человек).

10. Различие стартовых условий предприятий. Бывшие государственные предприятия уже имели помещения, оборудование, сложившуюся систему хозяйственных связей. Это дает им возможность развивать и совершенствовать социально-бытовую сферу и вкладывать средства в обучение и развитие своего персонала. Однако ориентация на традиционную организацию труда не позволяет им обеспечивать достаточную для функционирования в рыночной среде гибкость, что и сказывается на более низкой доходности по сравнению с новыми предприятиями.

Наряду с общими особенностями управления персоналом малого предприятия существуют различия на предприятиях разных сфер деятельности.

В производственных организациях сложная структура персонала: администрация, специалисты, производственные рабочие. Следовательно, этим предприятиям необходимо использовать более разно-

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации был принят Государственной Думой 21 декабря, одобрен Советом Федерации 26 декабря и подписан Президентом РФ 30 декабря 2001 г. С 1 февраля 2002 г. он вступил в силу.

образные методы стимулирования и вознаграждения за труд. Такие виды стимулирования, как карьерный рост, обучение за счет предприятия, участие в доходах или собственности, практически отсутствуют. Производственные предприятия в основном имеют дело с рабочими специальностями, что упрощает методы отбора работников и их оценку. В них более заметны статусная дифференциация между работниками и противоречия интересов. Это приводит к повышению уровня конфликтности.

Банковская сфера характеризуется закрытостью: большой объем коммерческой информации, которым владеют многие сотрудники и выход которой за пределы банка недопустим. В связи с этим руководство банка заботится о надежности принимаемого персонала (нанимают строго по проверенным рекомендациям), а также принимают меры к удержанию работников. Специфическая банковская деятельность предъявляет высокие требования к квалификации работников. По этой причине при найме учитываются профессиональные и личные характеристики будущих сотрудников. Расходуется большие средства на обучение персонала. Относительно высокая доходность банковской сферы позволяет помимо фонда заработной платы осуществлять другие социальные выплаты и гарантии. Администрация и специалисты банка имеют много общих социальных характеристик: высшее образование, уровень интеллекта, творческий характер труда, что сокращает дистанцию между ними. Данные отношения снижают уровень конфликтности в коллективе.

Торговые малые предприятия проводят обучение персонала внутри предприятия и ориентируют своих работников на самообразование и самостоятельное приобретение опыта работы. При отборе персонала руководители не всегда имеют представление о требованиях, которые предъявляет к работнику та или иная специальность.

Многих работников привлекает работа на малых предприятиях. Помимо малопривлекательных аспектов в организации деятельности малых предприятий можно выделить и ряд положительных, которые способны удерживать высококвалифицированных рабочих и служащих:

- место работы находится недалеко от места жительства;
- небольшой коллектив объединяется быстрее, что способствует укреплению отношений в коллективе;
- тесные деловые отношения между работодателем и персоналом позволяют легче решать проблемы;
- достижения работников быстрее признаются и вознаграждаются;
- у персонала предприятия больше возможностей для карьерного роста;
- работники могут участвовать в процессе принятия решений;

- заработная плата может быть сравнима с оплатой труда, которую платят на больших предприятиях;
- участие в доходах предприятия;
- работники могут стать акционерами или партнерами;
- малые предприятия не ограничены многочисленными правилами.

Не все из перечисленного доступно каждому малому предприятию, но многое может стать частью системы управления персоналом.

В целом управление персоналом малого предприятия представляет собой пока еще малосистемный порядок действий. Вместе с тем комплексный характер деятельности работников и подчиненность всех функций одному лицу создают предпосылки для возникновения системного подхода к управлению персоналом.

6.2. ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

На малом предприятии, как правило, нет специальных кадровых служб. Работой с персоналом занимается либо руководитель организации, либо сотрудник, которому эта работа поручена.

В табл. 6.1 представлены основные функции системы управления персоналом.

Рассмотрим, как реализуются функции по управлению персоналом на малых предприятиях. Руководители малых предприятий сами решают, какие из представленных функций необходимы для успешной деятельности их предприятия. Характерен следующий набор функций:

- формирование состава персонала: подбор, отбор и наем персонала; адаптация персонала; увольнение;
- обучение и развитие работников;
- оценка результатов работы персонала и вознаграждение за труд;
- мотивация и стимулирование труда;
- делопроизводство в управлении персоналом.

Формирование состава персонала. Подбор и отбор персонала — наиболее ответственный этап в управлении малым предприятием, так как ошибка обходится слишком дорого. Это кропотливая работа, требующая специальных способностей, черт характера, знаний в области права, экономики, социологии и психологии, так как в успехе предприятия большое значение приобретают личные качества сотрудников.

Для малых предприятий возможны два основных варианта подбора персонала:

Таблица 6.1

Основные функции системы управления персоналом

№ п/п	Функции	Содержание функций
1	Кадровая политика	Разработка основных стратегических направлений кадровой работы
2	Планирование персонала	Определение потребности в кадрах необходимой численности и качества
3	Подбор, отбор и наем персонала	Разработка методов отбора и системы квалификационных требований к имеющимся вакансиям. Проведение процедуры отбора и заключение трудового договора
4	Адаптация персонала	Создание условий для освоения новыми работниками своей профессии; приспособление к режиму и условиям труда; адаптация к коллективу
5	Обучение и развитие персонала	Организация профессиональной подготовки, повышения квалификации, содействие самообразованию работников
6	Мотивация и стимулирование персонала	Создание механизма мотивации и стимулирования персонала с целью повышения результативности каждого сотрудника
7	Оценка персонала	Формирование системы измерения результативности работы и уровня профессиональной компетентности персонала
8	Развитие деловой карьеры	Планирование действий персонала для развития карьеры
9	Управление кадровым резервом	Работа с той частью персонала, которая в будущем способна замещать вышестоящие должности
10	Формирование корпоративной культуры	Создание норм и ценностей, принимаемых всеми членами коллектива, а также формирование социально-психологического климата в коллективе
11	Кадровое делопроизводство	Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом в соответствии с трудовым законодательством

- индивидуальный (по рекомендациям, через личные знакомства);
- по объявлениям (через средства массовой информации и рекламу предпрития) и посредством службы занятости населения.

При использовании любых источников набора должна быть проведена процедура **отбора** персонала. Для того чтобы быть уверенным в будущем сотруднике, нужно знать не только его возраст, образование и опыт работы, но и его социальные и индивидуальные психологические качества, поэтому в личной беседе с кандидатом, помимо общих сведений, необходимо выяснить:

- основной род деятельности в настоящее время, профессиональные интересы;
- причины, по которым кандидат хотел бы поменять место работы, какие цели ставит перед собой;

- что нестандартного (нового) может предложить на новом месте работы;
- что он ожидает от предстоящего места работы;
- какая работа для него наиболее предпочтительна;
- на какую заработную плату рассчитывает;
- как повышает свои профессиональные знания;
- как строит свои взаимоотношения с коллегами и испытывает ли трудности в общении;
- не помешает ли личная жизнь новой работе;
- есть ли у него вопросы и др.

Кроме того, следует обратить внимание на его внешний вид (стиль одежды, умение держаться), культуру поведения (жестикация, манеры), культуру речи (умение формировать и формулировать мысли), умение слушать, его активность и заинтересованность.

Успешность деятельности кандидата будет зависеть от ситуации, в которой ему придется работать, индивидуального стиля руководителя, иерархии ценностей уже сложившегося коллектива. Важное значение также имеет ознакомление кандидатов с профилем предстоящей работы, системой оплаты труда, социальными возможностями предприятия, а также с некоторыми аспектами психологического климата в коллективе.

Кандидату следует разъяснить некоторые специфические особенности и правила предприятия:

- Каковы основные требования, предъявляемые к работнику, критерии оценки производительности его труда и связанная с ними оплата (санкции)?
- Кто определяет, каким образом должны быть обеспечены требуемые производительность и качество труда?
- Откуда и какую помощь можно ему ожидать?
- Каковы важнейшие негласные нормы, касающиеся работы и межличностных отношений сотрудников?
- Что требуется для успешной работы на предприятии? Что ценится здесь как достоинство? Какие люди чаще других вызывают уважение?
- Что считается серьезным просчетом в работе? Какие ошибки не прощаются?

Каким основным правилам должен следовать каждый сотрудник предприятия (стиль одежды, жизни; что говорят и делают; о чем не говорят и чего не делают и т.п.).

Наем персонала является законодательным этапом поиска и отбора персонала. Он предполагает строгое соблюдение законов Российской Федерации, постановлений Правительства РФ, ведомственных и других актов, касающихся трудовых отношений. Наем персонала оформляется путем заключения трудового договора (ст. 56, 57

ТК РФ) и издания работодателем приказа (распоряжения), содержание которого должно соответствовать условиям заключенного трудового договора (ст. 68 ТК РФ). Под содержанием трудового договора следует понимать совокупность его условий. К числу наиболее существенных условий трудового договора относятся: дата начала работы; наименование должности, специальности, профессии с указанием квалификации в соответствии со штатным расписанием предприятия; конкретная трудовая функция; права и обязанности сторон; условия оплаты труда (в том числе размер тарифной ставки или должностного оклада работника, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты) и ряд других.

Адаптация персонала на малом предприятии является оценкой работы по поиску, подбору и найму персонала. В процессе адаптации следует не спешить с вводом нового работника в его деятельность и исключать ситуации, которые могли бы отрицательно повлиять на вхождение работника в трудовой режим коллектива (трудовые перегрузки, дефицит или избыток информации и т.д.). Примерный порядок адаптации следующий:

- подробное ознакомление с малым предприятием, его особенностями, внутренним трудовым распорядком, социальными льготами и стимулами;
- представление коллективу;
- инструктаж по пожарной безопасности и технике безопасности;
- обучение по новым должностным обязанностям;
- работа на своем рабочем месте.

На некоторых малых предприятиях многие рабочие места и специальности единичны. В этом случае в процессе введения в должность и обучения должностным обязанностям нового работника участвуют все члены коллектива во главе с руководителем предприятия. Общий круг обязанностей работника обычно предусматривается в трудовом договоре. Более детально они устанавливаются устно руководителем предприятия. Четкого распределения обязанностей, зафиксированных в должностных инструкциях, как правило, нет. Это является потенциальным источником конфликтных ситуаций. Следует разъяснять новым работникам характерную функциональную гибкость (периодическое выполнение работником обязанностей, не свойственных его должности), поскольку объем конкретной работы постоянно меняется, иногда возникает необходимость заменить отсутствующего работника. В этих условиях работник должен не только знать свои прямые обязанности, но и неплохо разбираться в работе коллег.

Адаптация считается успешной, если работник: правильно понимает и выполняет свои должностные обязанности; чувствует свою

причастность к делам предприятия и личную заинтересованность в улучшении дел на предприятии.

Увольнение работника означает прекращение трудового договора (ст. 77–84 ТК РФ). Оно возможно лишь при наличии законных оснований, закрепленных в законе, т.е. при наступлении определенных юридических фактов. Последние делятся на два вида:

1) волевые действия сторон или третьего лица, имеющего право требовать увольнения (суд, военкомат). При одностороннем волеизъявлении законодатель говорит о расторжении трудового договора;

2) некоторые события, например, смерть работника или истечение срока договора, окончание обусловленной работы.

Наличие предусмотренных законом оснований увольнения и установленный порядок увольнения по каждому основанию — важные юридические гарантии права на труд. Прекращение трудового договора правомерно лишь в том случае, если одновременно существуют три обстоятельства: 1) есть указанное в законе основание увольнения; 2) соблюден порядок увольнения по данному основанию; 3) есть юридический акт прекращения трудового договора (приказ об увольнении).

Обучение и развитие работников. Малый бизнес, как и любая другая активная человеческая деятельность, требует постоянного обучения работников. Данный процесс осуществляется в тесной взаимосвязи образования, подготовки и профессионального развития кадров.

Руководителю предприятия или специалисту по персоналу следует определить, что должны изучать работники, тип обучения или образования, который нужно использовать, как и где будет проходить обучение. На многих малых предприятиях обучение проводится во время работы на рабочем месте опытными рабочими или служащими, показывающими новому работнику, что делать.

Подготовка управленческих кадров с отрывом от работы проводится в случае, например, активного расширения деятельности предприятия или выхода на международный рынок, а также в других случаях, когда от руководителя требуются специальные знания, навыки и дополнительное время для реализации намеченного.

Обучение и развитие дальнейших профессиональных знаний помогает работнику понять перспективу работы и способствует выработке ответственности за свою работу.

Обучение и развитие работников может включать несколько видов:

- вводное обучение для новых сотрудников;
- производственное обучение для овладения в кратчайший срок необходимыми навыками работы;

- ротация — работник переводится на другую работу для получения дополнительной профессиональной квалификации на срок от нескольких дней до нескольких месяцев;
- управленческое обучение для делегирования работникам больших полномочий и ответственности.

Основные требования эффективности обучения на малом предприятии следующие:

- руководство должно создать климат, благоприятствующий обучению, т.е. поддержку и повышение со стороны руководства;
- для обучения нужна мотивация, т.е. работники должны понимать цель обучения, которая состоит в поощрении роста производительности труда, улучшении материального положения, получении морального удовлетворения работой;
- процесс обучения следует разбить на упрощенные этапы с проработкой знаний на практике, чтобы обучающиеся почувствовали обратную связь с результатами обучения.

Особенность функционирования предприятия в современном мире состоит в том, что для выполнения работ работнику необходимо иметь постоянно расширяющийся объем профессиональных знаний, который устаревает в связи с ускоряющимся научно-техническим прогрессом. Следовательно, на предприятии должна разрабатываться программа обучения и развития персонала, которая содержала бы перечень мероприятий, направленных на получение работником дополнительных знаний и навыков работы, совершенствование его мотивационных устремлений и личностных качеств. Создание такой программы создает условия для мобильности, мотивации и саморегуляции работника.

Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров определена Федеральным законом от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (ст. 21). Оказание поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров осуществляется органами государственной власти и органами местного самоуправления в виде:

- разработки примерных образовательных программ, направленных на подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров для субъектов малого и среднего предпринимательства, на основе государственных образовательных стандартов;
- создания условий для повышения профессиональных знаний специалистов, относящихся к социально незащищенным группам населения, совершенствования их деловых качеств, подго-

товки их к выполнению новых трудовых функций в области малого и среднего предпринимательства;

- учебно-методологической, научно-методической помощи субъектам малого и среднего предпринимательства.

Оценка результатов работы персонала. Оценка результатов труда персонала нужна для корректировки системы оплаты труда и материальных вознаграждений; служебных перемещений и нематериальных поощрений и льгот. Продвижение по службе — один из способов признания хороших результатов работника. Оценка необходима для определения уровня квалификации работников, выявления их сильных и слабых сторон. Она имеет и мотивационные функции, показывая работнику уровень льгот и вознаграждений, на которые он может претендовать. Оценку нельзя основывать на личном отношении к подчиненному, иначе она перерастает в критику, которая в большинстве случаев вызывает защитную реакцию поведения. Результаты оценки надо сообщать работникам так часто, как это необходимо для повышения эффективности труда. Для оценки всегда устанавливаются конкретные цели и стандарты; приблизительные же представления о поведении или производственных целях здесь крайне неэффективны. Основным требованием, предъявляемым к оценке, является требование объективности со стороны оценивающего, особенно руководителя.

Аттестация персонала (традиционный метод оценки персонала) — это комплексная оценка компетентности и результативности работников, она проводится, как правило, на средних и крупных предприятиях. На малом предприятии руководитель постоянно находится в непосредственной близости ко всем работникам и имеет возможность быстро определить и развить их сильные стороны. Однако полезно формально оценивать персонал на регулярной основе. Персонал должен проходить аттестацию через определенные интервалы времени, чтобы выявлялись его недостатки и положительные стороны. На малом предприятии наилучший способ аттестации — это собеседование, затрагивающее все характеристики работника, включенные в формуляр для аттестации.

Важную роль в системе управления персоналом малого предприятия играют **мотивация и стимулирование работников**. Обеспечение соответствующего уровня мотивации позволяет способствовать повышению результативности труда каждого сотрудника и эффективности всего производства. Основным способом, который используется для привлечения персонала к активной деятельности, является вознаграждение.

Действующее в России законодательство предусматривает, что вознаграждение каждого работника зависит от количества и качества затрачиваемого им труда и максимальным размером не ограничивается.

В ст. 129 Трудового кодекса РФ заработная плата определена как вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также выплаты компенсационного и стимулирующего характера.

Обычно вознаграждение за труд базируется на определенных принципах и подходах. Принципами организации заработной платы считаются неуклонный рост ее номинальной и реальной величины; обеспечение соответствия меры труда его оплате, материальной заинтересованности трудящихся в результатах; опережение темпов роста производительности труда по сравнению с его оплатой; справедливость, тесная связь между оплатой и результативностью; изменение доли постоянных и переменных выплат в зависимости от прибыльности; использование гибких систем вознаграждения (участие в прибылях или доходах). В совокупности принципы и подходы образуют определенную систему. Под системой оплаты труда понимается способ исчисления размеров вознаграждения в соответствии с его затратами или результатами. Ее выбор зависит от особенностей организации технологического процесса, форм организации труда, требований, предъявляемых к качеству продукции или выполняемой работе, состояния нормирования труда и учета его затрат.

Делопроизводство в управлении персоналом. Для всех типов документов необходимо выполнение целого ряда работ, объединенных понятием делопроизводства. На малых предприятиях, как правило, в результате отсутствия специалиста по кадрам делопроизводство ведется с нарушением соответствующих правил и законов.

Принцип информатизации кадровой работы предполагает применение современных средств вычислительной техники для процедур сбора, передачи, обработки, хранения, выдачи информации в целях оперативного принятия обоснованных кадровых решений. Этому способствует оснащение специалистов по кадрам персональными компьютерами.

Наиболее распространенными видами документов, необходимыми для деятельности малого предприятия, являются:

- организационные документы: правила внутреннего трудового распорядка; должностные инструкции работников; штатное расписание;
- распорядительные документы: приказы, распоряжения по вопросам совершенствования работы с персоналом;
- информационно-справочные документы: докладные и объяснительные записки, заявления, протоколы заседания коллектива предприятия, переписка и т.п.;
- учетные документы, входящие в состав личного дела работника: личная карточка (форма Т-2); анкета и дополнение к ней; трудовая книжка; копии документов об образовании, трудовой договор.

Правила внутреннего трудового распорядка — локальный нормативный акт предприятия, регламентирующий в соответствии с Трудовым кодексом РФ и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений на предприятии (ст. 189 ТК РФ). Правила внутреннего трудового распорядка имеют целью обеспечить рациональное использование каждым работником рабочего времени, повышение производительности труда. Правила распространяются на весь персонал предприятия.

Трудовая книжка установленного образца является основным документом о трудовой деятельности и трудовом стаже работника.

Форма, порядок ведения и хранения трудовых книжек, а также порядок изготовления бланков трудовых книжек и обеспечения ими работодателей устанавливаются Правительством Российской Федерации (ст. 66 ТК РФ). Правила ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей утверждены постановлением Правительства РФ от 16 апреля 2003 г. № 225 «О трудовых книжках». Указанным постановлением утверждены новые формы трудовой книжки и вкладыша в трудовую книжку. Новые образцы трудовых книжек введены в действие с 1 января 2004 г. Имеющиеся у работников трудовые книжки ранее установленного образца действительны и обмену не подлежат.

Трудовой договор — соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами и данным соглашением, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя. Сторонами трудового договора являются работодатель и работник (ст. 56 ТК РФ). Содержание и срок трудового договора определены Трудовым кодексом РФ (ст. 57, 58).

Личная карточка (форма Т-2) — это один из основных учетных кадровых документов. Она имеет типовую межотраслевую форму, утвержденную постановлением Госкомстата России от 5 января 2004 г. № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты», и обязательна для применения всеми организациями, учреждениями и предпри-

тиями независимо от формы собственности и организационно-правовой формы, осуществляющими деятельность на территории Российской Федерации. Личная карточка заполняется на работников всех категорий, принятых на работу на основании трудового договора. Правила заполнения формы Т-2 определены Указаниями по применению и заполнению форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты, содержащимися в постановлении Госкомстата РФ от 5 января 2004 г. № 1.

К кадровому делопроизводству относится также организация архивного хранения документов по личному составу и прочих кадровых документов. Федеральный закон от 22 октября 2004 г. № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» регулирует отношения в сфере организации хранения архивных документов независимо от форм собственности, а также отношений в сфере управления архивным делом в Российской Федерации в интересах граждан, общества и государства.

Составление и оформление кадровой документации регламентируется соответствующими законодательными актами, основным же правовым документом является Трудовой кодекс РФ.

Малые и средние предприятия приходят к пониманию необходимости передачи части своих функций в области управления персоналом третьим лицам — исполнителям, т.е. передачи части функций на **аутсорсинг**. Основная идея аутсорсинга — невозможность содержать в штате предприятия узких специалистов. Предприятие передает те функции, которые для него являются вспомогательными, непрофильными, эпизодическими. При этом на предприятии высвобождаются ресурсы для выполнения основных функций. Аутсорсинг — это экономически выгодно. Предприятие, во-первых, экономит на обслуживании офиса и содержании сотрудников в штате, на их обучении и развитии, социальных пакетах, налога и т.п., во-вторых, повышает качество выполнения работ, отдавая их профессионалам, в-третьих, высвобождает внутренние ресурсы для концентрации на собственном профильном бизнесе. Выбирая аутсорсера, следует определиться, какие конкретные функции передавать. Как правило, приглашают специалистов для ведения кадрового документооборота, подбора и обучения персонала.

6.3. ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ

Создание системы внутрикорпоративных коммуникаций в последние годы становится нормой не только крупных компаний, но и предпринимателей малого и среднего бизнеса. Внутрикорпоративные коммуникации — это любые коммуникации внутри предпри-

ятия. Они могут быть устными или письменными, непосредственными или виртуальными, личными или групповыми. Грамотно выстроенные внутрикорпоративные коммуникации позволяют определить сильные и слабые стороны производственного процесса и, соответственно, корректировать управленческие решения.

Процесс внутренних коммуникаций должен постоянно поддерживаться и изменяться в соответствии с развитием предприятия. Сущность внутрикорпоративных коммуникаций — в достижении взаимопонимания сторон этого процесса. Внутрикорпоративными коммуникациями зачастую пренебрегают по нескольким причинам. Во-первых, это нехватка времени в силу напряженности ведения бизнеса (переговоры, сроки сдачи программ и т.д.). Во-вторых, многолетняя традиция односторонних связей сверху вниз. В-третьих, перегрузка деловой информацией, которая не всегда понятна рядовым сотрудникам, а порой и не нужна.

Особенностью малого предприятия является тесное взаимодействие руководства со своим персоналом. Все работодатели хотят иметь хорошие отношения со своим персоналом. Общение должно быть двусторонним процессом между работодателем и его работниками. Руководитель должен предоставлять работникам следующую информацию: инструкции по работе, изменения в положениях и условиях, правилах и процедурах производственного процесса, в развитии предприятия и т.д. В то же время руководитель должен прислушиваться к сообщениям работников, к их мнениям, предложениям, волнениям и жалобам. Обратная связь обеспечит на предприятии:

- деловые взаимоотношения между работниками и работодателем;
- оперативность в решении проблем персонала;
- сплоченность коллектива.

Внутрикорпоративные коммуникации на малом предприятии обычно осуществляются следующими способами:

- беседы один на один — общаясь с работниками во время неофициальных бесед или официальных дискуссий, руководитель предоставляет работникам информацию и извлекает пользу из немедленной обратной связи. Такие беседы позволяют обсудить важные проблемы и предоставить работникам возможность задать руководителю вопросы и высказать свое мнение;
- создание руководства (справочник по малому предприятию) для персонала — каждое малое предприятие должно иметь такой справочник для персонала, включающий полную информацию о направлении деятельности предприятия, его возможностях, правилах, процедурах и общих условиях работы. Данное руководство должно быть доступно для всех работников, особенно в период адаптации новых сотрудников;

- **доска объявлений** — это хороший способ передачи общей информации всему персоналу предприятия. Следует поручить одному из работников следить за формированием новой информации;
- **ящик для предложений** — руководитель должен принимать во внимание идеи своих работников. Ящик для предложений (или книга) является одним из способов для персонала, чтобы высказать свое мнение. Не всегда работник может высказать свое мнение или предложение руководителю устно. Руководитель также письменно может дать ответ своему работнику на то или иное предложение;
- **регулярные собрания (совещания)** — информирование о событиях и делах предприятия сразу всех сотрудников и получение обратной связи;
- **корпоративный сайт** — содержит полезную и важную информацию для всего персонала предприятия. Является мобильным информационным средством, особенно для тех предприятий, которые имеют территориальную разобщенность.

Основные принципы внутрикорпоративных коммуникаций приведены в табл. 6.2.

Чтобы сохранить хороших работников, руководитель должен их стимулировать, что, в свою очередь, принесет пользу предприятию. Руководитель малого предприятия может сохранить своих работников с помощью следующих факторов:

- **заработная плата** — работник будет оценивать свой вклад в дело предприятия в соответствии с суммой, которую он получает. Заработная плата должна быть конкурентоспособной по сравнению с той, которую он мог бы получать на другом предприятии;

Таблица 6.2

Принципы внутрикорпоративных коммуникаций

№ п/п	Принципы	Содержание принципов
1	Информативность	Не просто набор слов, а информация, которая сможет положительно повлиять на процесс работы
2	Ясность	Сообщение должно быть сформулировано с учетом восприятия тех, кому оно предназначено
3	Своевременность	Персонал должен получать необходимую информацию раньше, чем она выходит за пределы предприятия
4	Честность	Недосказанность или ложь все равно рано или поздно вскроются
5	Способность к диалогу	Умение говорить с любой аудиторией и выслушать любое предложение

- условия труда — работодатель должен обеспечить безопасную рабочую обстановку и комфортные условия труда. Работники должны понимать, что их руководитель стремится создать им такие условия;
- социальные возможности — предоставление персоналу предприятия субсидированного питания, скидок на товары и услуги, помощь в оплате проезда, беспроцентные ссуды или ссуды с низким процентом на различные цели, страхование здоровья, оплата обучения и другие социальные льготы являются хорошим стимулом для лучшего выполнения персоналом своей работы;
- делегирование некоторых своих полномочий для предоставления работникам большей самостоятельности и ответственности в их повседневной работе является также большим стимулом к работе. Например, разрешить выполнение работы без разъяснения способа или привлекать работников к постановке целей и рабочих задач;
- нематериальная поддержка в виде различных форм благодарности (запись в трудовой книжке, вынесение благодарности на собрании коллектива); направление на обучение с перспективой его дальнейшего повышения.

Руководитель малого предприятия должен проявлять интерес к работе персонала, ставя перед ними индивидуальные цели и задачи на неделю, месяц, квартал, тем самым, стимулируя работников своим личным к ним отношением.

Большинство работников имеют личные или связанные с работой **проблемы**, часто перерастающие в конфликты, которые могут повлиять на выполнение ими работы. Проблемы возникают из-за неправильного представления о том, что понимание приводит к соглашению. Необязательно разделять точку зрения человека, чтобы уважать ее и учитывать в работе. На малом предприятии руководитель имеет более тесные рабочие отношения с персоналом. Это дает возможность выявить трудности и проблемы на ранней стадии. Работник должен чувствовать, что может обратиться к руководителю за помощью и советом. Руководитель должен создать неофициальную, дружескую обстановку для разрешения проблем своего работника. Ему следует высказать свое мнение о сложившейся ситуации и убедить работника принять решение самостоятельно, если это его личные проблемы.

Важным аспектом во взаимодействии с персоналом выступает умение управлять **конфликтами** на предприятии. Они возникают в процессе взаимодействия, общения людей между собой. Конфликт — это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений взглядов двух или нескольких людей. Современная

точка зрения на конфликты состоит в том, что многие из них не только допустимы, но и желательны, поскольку дают информацию о проблемах предприятия и разнообразные точки зрения на те или иные события.

Позитивными последствиями конфликта считаются решение проблемы способом, приемлемым для всех сторон, укрепление взаимопонимания, сплоченности, сотрудничества. Конфликты способствуют повышению активности и мотивации к работе, росту квалификации, стимулируют споры и любознательность, появление новых идей в развитии предприятия, рост способности к изменениям. Совершенно без конфликтов, проблем, переживаний человек может остановиться в своем развитии. Все это способствует процессу управления, поэтому конфликты в зависимости от ситуации следует не подавлять, а регулировать.

В то же время конфликты могут иметь дисфункциональные (негативные) последствия: неудовлетворенность трудом, ухудшение морально-психологического климата, сворачивание сотрудничества, рост текучести кадров, снижение производительности труда и т.д. Любой руководитель предприятия заинтересован в том, чтобы конфликт был преодолен (исчерпан, пресечен или прекращен) как можно быстрее, так как его последствия могут принести немалый моральный или материальный ущерб.

Для управления конфликтами можно использовать две стратегии: предупреждения и разрешения.

Стратегия **предупреждения конфликта** представляет собой совокупность мероприятий, в основном организационного и разъяснительного характера. Речь может идти об улучшении условий труда, более справедливом распределении вознаграждений, обеспечении строгого соблюдения правил внутренней жизни, служебной этики и т.д.

Стратегия **разрешения конфликта** направлена на то, чтобы заставить или убедить конфликтующие стороны прекратить враждебные действия, начав переговоры между собой, чтобы найти приемлемое решение.

Причины конфликтных ситуаций, возникающих на малом предприятии, заключаются в отсутствии четкого распределения обязанностей, а также в результате ошибок при отборе персонала. Разрешение конфликта на малом предприятии во многом зависит от уровня профессиональной компетенции руководителя, его умения взаимодействовать с работниками, что не в последнюю очередь определяется его общей культурой.

Для малых предприятий характерна определенная система отношений между работниками и руководством. **Корпоративная культура** представляет собой набор наиболее важных предположений, прини-

маемых членами предприятия и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих работникам ориентиры их поведения и действий. В малых предприятиях она оказывает активное воздействие на персонал. На ее формирование и развитие влияют в первую очередь руководители предприятия. Корпоративная культура проявляется в принципах ведения дела, этических нормах по отношению к персоналу, клиентам, поставщикам и др. Она влияет на поведение работников. Отличительной чертой корпоративной культуры является особый порядок формирования политики и принципов, которые будут определять выходы из кризисных и конфликтных ситуаций. С течением времени работники предприятия начинают придерживаться этих принципов и обучать новых работников.

Принято считать, что главным образом именно ценности определяют корпоративную культуру в целом: стиль поведения и общения с коллегами и клиентами, уровень мотивированности, активности и др. Поэтому нельзя принимать за корпоративную культуру только набор неких внешних признаков, таких как униформа, символика.

Важным элементом корпоративной культуры является проведение праздничных и торжественных мероприятий. Кроме установленных праздничных мероприятий, таких как Новый год и Восьмое марта, следует отмечать события, имеющие отношение к деятельности предприятия. Например, день рождения предприятия; награда, полученная на выставке, или обращение к предприятию пятилетнего клиента. Такой подход поможет персоналу почувствовать себя частью одной команды, стремящейся к достижению общего результата.

Понятие корпоративной культуры обычно рассматривается как единое целое, но каждое малое предприятие формирует свою шкалу ценностей, исходя из специфики отрасли.

Корпоративную культуру следует поддерживать путем оценки, контроля со стороны руководителя, его реакции на критические и кризисные ситуации; проведения обучения и тренировки; поддержания установленных критериев, вознаграждения персонала и т.д. Она оказывает большое влияние на результаты деятельности малых предприятий, даже больше, чем технологические или экономические ресурсы, чем организационная культура инновации или нормирование времени. Основным же фактором успешной деятельности малого предприятия является приверженность ее персонала основным принципам корпоративной культуры.

Практика показывает, что для дальнейшего развития малых предприятий необходимы государственная поддержка и развитие профсоюзного движения, а также **формирование и совершенствование системы управления персоналом.**

ВЫВОДЫ

1. Грамотное управление персоналом малого предприятия может увеличить производительность труда и обеспечить успех дела. Поиск, отбор, найм и развитие персонала требуют знания того, чего хотят работники, и способность предприятия удовлетворять их потребности.
2. Для поддержания работоспособности и стимулирования персонала малого предприятия необходимо разработать систему оценки эффективности его труда.
3. Конфликт — это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений взглядов двух или нескольких людей. Разрешение конфликта на малом предприятии во многом зависит от уровня профессиональной компетенции руководителя, его умения взаимодействовать с работниками.
4. Чтобы достичь хороших взаимоотношений руководства малого предприятия с персоналом, необходимо учесть следующие аспекты: неукоснительно соблюдать сформированную систему мотивации и стимулирования труда работников; создание и поддержание внутрикорпоративных коммуникаций, формирование и развитие корпоративной культуры.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. В чем заключаются особенности управления персоналом малого предприятия?
2. Какие функции управления персоналом необходимы для предприятий малого и среднего предпринимательства?
3. Какие источники набора персонала наиболее эффективны?
4. Как на практике реализуется взаимосвязь отбора и оценки персонала?
5. Какие действия руководителя малого предприятия необходимы при введении нового работника в должность?
6. Назовите виды обучения и развития персонала.
7. В чем состоит сущность оценки результатов работы персонала?
8. Что такое аутсорсинг в управлении персоналом малого предпринимательства?
9. Дайте обоснование путей осуществления внутрикорпоративных коммуникаций на малом и среднем предприятии.
10. Какую роль играет оценка персонала для развития работника и предприятия в целом?
11. Какие документы кадрового делопроизводства являются основными?

12. Какими способами осуществляются внутрикорпоративные коммуникации на малом предприятии?
13. Объясните содержание принципов внутрикорпоративных коммуникаций.
14. Какие аспекты необходимо учесть при взаимодействии руководителя с персоналом предприятия?
15. В чем заключаются стратегия предупреждения конфликта и стратегия разрешения конфликта?
16. Может ли предприятие быть бесконфликтным?
17. Из каких элементов состоит корпоративная культура малого предприятия?

ГЛАВА 7. МАРКЕТИНГ КАК КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В СФЕРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

7.1. СОДЕРЖАНИЕ МАРКЕТИНГА В СФЕРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

Малый бизнес — это органическая составляющая национального воспроизводственного процесса, начиная от инноваций в сфере производства материальных благ и заканчивая сервисными услугами по удовлетворению запросов общества. Процессы поступательного развития рынка требуют от каждого представителя малого бизнеса гибкого использования маркетинга в целях активизации товарной, ценовой, коммуникационной политики при продвижении собственной бизнес-идеи. Этому будет способствовать самостоятельная работа предпринимателя по исследованию маркетинга в сфере малого бизнеса с точки зрения укрепления рыночной устойчивости и корпоративного влияния в целевых сегментах сбыта.

Маркетинг в сфере малого бизнеса — это деятельность по определению, созданию, увеличению, развитию, поддержанию, защите и освоению рынков, в том числе по адаптации к рыночным изменениям в кризисных условиях.

Практикующий маркетолог в своей работе реализует исследовательский и бизнес-компоненты, т.е. определяет сегмент рынка, разрабатывает креативную концепцию проникновения в целевой сегмент, учитывает влияние факторов маркетинговой среды, просчитывает экономическую целесообразность коммерциализации бизнес-идеи, прогнозирует предпринимательские риски, выделяет стратегию позиционирования товара, устанавливает объективную цену на товар и обеспечивает ее корректировку к рыночным изменениям, использует эффективные маркетинговые коммуникации и оптимальные способы вывода товара на рынок, а также способствует эффективизации конкурентных отношений и приобретению конкурентных преимуществ.

В связи с тем, что каждое малое предприятие действует в специфических условиях и решает свои конкретные задачи, система маркетинга претерпевает значительные изменения в зависимости от того, где она внедряется. Данный факт служит одной из причин того, что в литературе до сих пор не выработано единого определения, всесторонне характеризующего понятие «маркетинг».

Отдельные определения маркетинга, предлагаемые в классической и современной экономической литературе, сведены в табл. 7.1.

Приведенные определения в целом согласуются друг с другом, различаясь по степени уточнения характеристики предмета маркетинга или по уровню обобщения.

Практика использования маркетинга в сфере малого бизнеса показывает, что на начальном этапе его воспринимают преимущественно как сбытовую или рекламную деятельность. В дальнейшем (с середины 1990-х гг. и по настоящее время) приходит осознание того, что маркетинг — это не улучшение работы какого-либо одного направления деятельности предприятия, а выполнение принципиально новой функции по взаимодействию предприятия и рынка с ориентацией всей деятельности предприятия на требования потре-

Таблица 7.1

Наиболее известные определения маркетинга

<i>Определение</i>	<i>Ссылка на литературный источник</i>
Маркетинг — деятельность, направленная на получение фирмой информации о потребностях покупателя, с тем, чтобы фирма могла разработать и предложить ему необходимые товары и услуги	Levitt Th. The Marketing Mode. Pathway to Corporate Growth. — N.Y., 1969. P. 231
Смысл маркетинга как концепции управления состоит в стремлении удовлетворить существующие потребности	A Handbook for Marketing Machinery. — L., 1970. P. 7–8 (Национальное управление экономического развития Великобритании)
Маркетинг — вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена	Котлер Ф. Основы маркетинга. — СПб.: Коруна; Литера Плюс, 1994
Маркетинг — это функция организации и набор процессов создания, информирования и доставки ценности потребителям, а также управления отношениями с потребителями таким образом, чтобы принести выгоду организации и всем, кто с ней связан	Американская маркетинговая ассоциация, 2004
Маркетинг — система управления производственно-сбытовой деятельностью организации, направленная на достижение конечных результатов посредством учета и активного влияния на рыночные условия	Голубков Е.П. Маркетинг. Словарь-справочник. — М.: Дело, 2005. С. 84
Маркетинг определяется как философия, основанная на систематическом изучении рынка (поведения потребителей, каналов сбыта, конкуренции) с целью разработки и реализации эффективных стратегий, направленных на прогнозирование и удовлетворение потребностей фирм, домохозяйств и физических лиц, учреждений и общественных организаций	Гильдия маркетингологов www.marketologi.ru 2009 г.

бителей. Событийная сторона процесса развития маркетинга отражена в табл. 7.2.

Говоря о степени развитости маркетинга в России как сегмента современной рыночной среды, следует констатировать, что маркетинговая деятельность становится полноправным, необходимым и конкурентоспособным направлением российского малого бизнеса.

Современная концепция маркетинга малого бизнеса рассматривается как философия корпоративного развития, в которой объединены цели, принципы, задачи и функции.

Таблица 7.2

Основные вехи в истории развития маркетинга

<i>Дата/период</i>	<i>Происходящие события в маркетинге</i>
1901 г.	В Иллинойском, Мичиганском и Гарвардском университетах США были открыты учебные курсы маркетинга
1908 г.	Основана первая коммерческая исследовательская фирма по вопросам маркетинга
1911 г.	Появляются первые специализированные отделы маркетинга. Издательская компания <i>Curtis</i> образовала отдел маркетинговых исследований
1926 г.	Организована Национальная ассоциация маркетинга и рекламы в США
1950–1960 гг.	Возникают международные маркетинговые организации — Европейское общество исследований маркетинга и общественного мнения, Европейская академия маркетинга
1973 г.	Американское общество маркетинга переименовано в Американскую ассоциацию маркетинга (AMA)
1988 г.	Становление и организация маркетинга в советской промышленности (ППКО «Дзинтарс», Львовский консервный завод)
1988–1990 гг.	Вводится курс маркетинга в ряде экономических вузов
Декабрь 1990 г.	Принято постановление Президиума Верховного Совета РСФСР «Об организации института системных исследований и маркетинга при СМ РСФСР»
1991 г.	Создана ассоциация <i>PR</i>
1992–1995 гг.	Развивается маркетинговая периодика — начато издание журналов «Маркетинговые исследования», «Маркетинг», «Маркетолог» и др.
1995 г.	Образована РАМ (Российская ассоциация маркетинга)
1995–2005 гг.	Появилась профессиональная отечественная литература, набрали силу маркетинговые сайты, получили общественное признание профессиональные маркетинговые организации — РАМ, Гильдия маркетологов. Популяризация маркетинга в сфере бизнеса
Ноябрь 2005 г.	В ТПП РФ при Комитете по развитию потребительского рынка создан подкомитет по маркетингу
Октябрь 2006 г.	В Торгово-промышленной палате России создан подкомитет по маркетингу и повышению конкурентоспособности регионов

Цели, стоящие перед маркетингом, — отправная точка создания условий прибыльного предпринимательства. Цели маркетинга должны быть конкретными, измеряемыми, достижимыми, сопоставимыми с корпоративными задачами. Среди множества целевых направлений маркетинга на первый план выступают такие цели, как:

- максимизация степени удовлетворенности потребления за счет синхронизации организации промышленного производства, объемов продаж и сервисности обслуживания;
- обеспечение широкого выбора товаров и услуг в целях своевременного и качественного удовлетворения материальных и духовных потребностей общества;
- максимизация качества жизни, качества выбора на основе использования экологически чистых производственных технологий, реализации безопасных товаров и услуг;
- расширение стратегической зоны рыночного присутствия на основе интенсификации сбыта и использования возможностей виртуального маркетинга;
- формирование положительной репутации и имиджа в результате достижения синергизма от интегрированного использования брендинга, мерчендайзинга, трейдмаркетинга, программы лояльности и партнерства.

К целям бизнеса в маркетинговой области также относятся: увеличение объема продаж, рост маржинальной прибыли, повышение доли рынка, уровня удержания потребителей. Возможна также постановка неэкономических целей (общественная полезность предприятия, выполнение социальных программ и т.д.).

Система принципов маркетинга представляет собой совокупность четко сформулированных правил освоения товарной ниши, формирования потребности покупателей и определения потенциала неудовлетворенного спроса. **Принцип** — основное положение, выражающее закономерность, и руководящее правило, определяющее достижение поставленной цели. Важными принципами маркетинга являются:

- *принцип рыночной ориентации*, т.е. производить исключительно то, что необходимо обществу, и не пытаться продавать то, что уже произвели;
- *принцип единства стратегии маркетинга и тактики ее выполнения* через соблюдение четкой последовательности пооперационного маркетинга в рамках организованных исследований рыночной потребности, разработки маркетинговых программ и реального их исполнения в соответствии с корпоративной миссией;
- *принцип организационного поведения*, проявляемый через качество исполнения принятых стратегий маркетинговой деятельно-

сти; создание надежной системы товародвижения; профилактики предпринимательского риска с учетом сервисного потенциала и корпоративной культуры;

- *принцип прибыльности и эффективности* с выделением оценки конкурентного преимущества в условиях свободы предпринимательства и равноправного взаимовыгодного партнерства;
- *принцип социальной ориентации* в целях своевременного формирования и выявления неудовлетворенного спроса в обществе, его гармоничного развития;
- *принцип инновационного подхода к бизнесу и фокуса на сегменте* через постоянный поиск идеи «товара рыночной новизны», ее коммерциализации и адаптации к профилю сегмента, формирования культуры потребления;
- *принцип определения ключевых факторов успеха*, т.е. базовых внутренних и внешних условий деятельности, от которых зависит рыночная устойчивость компании.

Для современной концепции маркетинга малого бизнеса характерны следующие задачи:

- проведение маркетинговых исследований для получения достоверного банка информационных данных по комплексной оценке факторов рыночной среды, состояния рынка и уровня конкуренции, поведения потребителей, лояльности партнеров;
- разработка корпоративных маркетинговых стратегий с гибким использованием портфельных матриц, стратегий привлечения потребителей, обоснования выгодного целевого сегмента сбыта готовой продукции, а также операционных стратегий с использованием маркетинговых программ ценовой, товарной, сбытовой и коммуникационной политики;
- использование передовых форм и методов организации маркетинга малого бизнеса — франчайзинга, аутсорсинга, эмоционального маркетинга, маркетинга взаимоотношений, фандрайзинга, брендинга, мерчендайзинга, категорийного менеджмента, выставочного маркетинга;
- финансово-стоимостный анализ с выделением прогнозирования тенденций и закономерностей основных показателей маркетинговой деятельности;
- оценка коммерческо-социальной активности малого предприятия, позволяющая принимать обоснованные управленческие решения посредством маркетинговых технологий на основе многофакторного анализа рыночной устойчивости, корпоративной ответственности и уровня культуры организации, качества обслуживания потребителей, участия в социально-значимых акциях;

- использование методов комплексного анализа основных показателей управления маркетинговыми технологиями, решающих проблему выбора наиболее эффективных альтернативных технологий товарной, сбытовой, ценовой и коммуникационной политики по видам экономической деятельности в сфере малого бизнеса.

Концепция маркетинга малого бизнеса наряду с целями, принципами и задачами включает функции, т.е. «воплощение в жизнь» запланированных мероприятий маркетинга.

Функции маркетинга группируются по четырем блокам:

1. Аналитическая (исследовательская) функция: исследование рынка и выбор целевых рынков, изучение потребителей, конкурентов, фирменной и товарной структуры рынка, внутренней среды предприятия, анализ товара с точки зрения удовлетворения потребностей покупателей и сегментирование рынка.

2. Производственная (созидательная) функция: разработка товаров рыночной новизны, установление партнерских связей, организация материально-технического снабжения, управление качеством и конкурентоспособностью товара.

3. Функция реализации (продаж) товаров: формирование спроса и стимулирование продаж, система товародвижения, позиционирование товаров, товарная политика, система сервиса в пользу потребителей, ценовая политика.

4. Функция управления и контроля: планирование (оперативное и стратегическое), информационное обеспечение маркетинговой деятельности, мотивация, контроль.

Ведущие современные тенденции развития маркетинга множественны и разноплановы. Маркетинг испытывает влияние многочисленных факторов и проявлений социально-экономической ситуации. Все более мощное влияние на маркетинг оказывает растущая информатизация социума. В маркетинговых отношениях углубляется их индивидуализация, налицо тенденция к дезинтермедиации — прямому общению производителей с потребителями. Без маркетинга невозможно реализовать современный процессно-ориентированный подход к бизнес-деятельности в условиях неадекватной внешней среды.

За последние 10 лет появились новые разновидности маркетинга, различаемые преимущественно по применяемым в них технологиям и по аудиториям, на которые они нацелены. Наибольшее значение для сферы малого бизнеса имеют следующие виды маркетинга:

- агрессивный — манипулирующие действия по формированию решений о покупках за счет тактической поддержки продажи;

- виртуальный — продвижение товара на рынке на основе современных сетевых информационных технологий, включая использование электронных баз данных;
- вирусный — технология устного распространения информации от представителей организации к потенциальным покупателям;
- индивидуальный — технология установления долгосрочных отношений с ориентацией на учет специфики спроса индивидуальных потребителей;
- маркетинг инноваций — определение и продвижение товаров, которые обладают существенно новыми свойствами (устойчивыми конкурентными преимуществами);
- латеральный — поиск маркетинговых решений нестандартными методами;
- партизанский — тактическое средство выживания малых предприятий в конкурентной борьбе за счет использования нетрадиционных способов коммуникаций и продвижения.

Недостаточное внимание, уделяемое предпринимателями маркетинговым технологиям, отрицательно сказывается на росте экономической эффективности функционирования предприятий отечественного бизнеса. Определяющее значение в этом процессе приобретает концептуализация маркетинга, которая в максимальной степени может стимулировать их производственную, инвестиционную и инновационную деятельность при обеспечении потребительской удовлетворенности.

7.2. КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ МАЛОГО БИЗНЕСА

Динамичное изменение маркетинговых технологий, борьба за потребителя и качество продукции, рост конкуренции заставляют малые предприятия по-новому рассматривать весь комплекс вопросов управления.

Для каждой экономической единицы сферы малого бизнеса, самостоятельно принимающей управленческие решения в области производства, сбыта, сервисной индустрии, необходимы знания маркетинга менеджмента, принципов управления, форм и методов дистрибуции в целях получения коммерческого успеха. Все в большей мере потенциал устойчивого развития и конкурентоспособности фирмы связывают с ориентированностью их модели управления на маркетинг.

Маркетинговое управление предприятием (ориентация на рынок) основано на современной маркетинговой концепции формирования нового образа мышления, развития коммуникативных связей предприятия с рынком.

Управление маркетингом необходимо рассматривать как комплексную систему мер по организации производственно-сбытовой деятельности, основанной на изучении и прогнозировании рынка с целью максимизации прибыли за счет наиболее качественного удовлетворения потребностей покупателей.

Управление маркетингом в малом бизнесе — составная часть общей системы управления, направленная на достижение согласованности внутренних реальных возможностей (материальный и интеллектуальный потенциал) с требованиями внешней среды (конкуренция, государственное регулирование, экономические и социально-культурные факторы) для получения желаемого результата.

Управление маркетингом направлено на решение задачи воздействия на уровень, временные рамки и структуру спроса таким образом, чтобы организация достигла поставленной цели. Управление спросом в сфере малого бизнеса есть *формирование потребительской ценности*, т.е. создание товара (услуги), способного удовлетворять индивидуализированные потребности.

В практике маркетинга понятие «потребительская ценность» можно использовать как синоним термина «рыночная ценность», так как последний неразрывно связан со спросом, который формирует существующих и потенциальных, индивидуальных и массовых потребителей.

Управление маркетингом (формирование потребительской ценности) предприятия можно представить в виде системы с функциональной зависимостью следующих групп элементов:

$$S_{ym} = f(T_1, \dots, S_s, \dots, Z_z, \dots, K_k, \dots),$$

где T_1, \dots — факторы товарной политики, влияющие на создание потребительской ценности. Планирование товарных технологий предусматривает решение следующих вопросов: инновации (создание новых товаров или обновление существующих); обеспечение качества и конкурентоспособности товаров; создание и оптимизация товарного ассортимента; разработка концепции упаковки; представление товара как марочного; анализ жизненного цикла товара и управление им; позиционирование товаров на рынке. Здесь определяется способность товара удовлетворять индивидуализированные потребности за счет проработки базовых и уникальных его характеристик; S_s, \dots — факторы сбытовой политики, влияющие на сохранение потребительской ценности. Тщательная подготовка сбытовых технологий предполагает использование оптимальных каналов сбыта, рычагов формирования спроса и стимулирования сбыта, электронных возможностей в области управления материаль-

ным потоком. Главными задачами этой политики являются выбор канала распределения товара и принятие решения о стратегии сбыта. На этом этапе принимаются решения по сохранению потребительской ценности товара; $Z_z \dots$ — факторы ценовой политики, влияющие на поддержание потребительской ценности. При выборе ценовых технологий устанавливаются исходная цена на товар и варианты изменения цен в соответствии с изменяющимися рыночными условиями, возможностями малого предприятия. За счет тщательной подготовки ценовой политики, позволяющей в максимальной степени учесть совокупные затраты, состояние спроса на рынке, появляется возможность создать обоснованные коммерческие цены, наценки, скидки, подготовить получение выгодных инвестиций; $K_k \dots$ — факторы коммуникационной политики, влияющие на повышение потребительской ценности. Формирование коммуникационных технологий предполагает обоснование основных направлений в области публичных релейшнз, рекламирования, стимулирования сбыта, персональных продаж и пр. Использование организациями малого бизнеса маркетинговых коммуникаций реализуется в комплексе управленческих решений, посредством которых достигаются максимальные результаты коммерческой деятельности, имеющие целью не только продвижение товаров, стимулирование сбыта, но и создание фирменного стиля, повышение качества обслуживания потребителей.

Управление маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса включает: анализ маркетинговых возможностей; разработку маркетинговых стратегий; планирование маркетинговых программ (разработку системных инструментов); организацию исполнения и контроль маркетинговой работы (оценка затрат; уточнение финансовых целей организации определение потенциальных покупателей; уточнение корпоративной стратегии; определение потенциальных конкурентов и пр.).

Концепция управления маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса представляет собой динамичную систему взаимосвязанных элементов — совокупную модель комплексного многофакторного анализа рыночной среды с обоснованием стратегии и форм ее реализации в целях формирования доходной базы и потребительской ценности (рис. 7.1).

С позиции теории концепцию управления маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса можно отнести к системам с обратной связью, где происходит сравнение входной величины $Q_{вх}$ с ее выходным значением $Q_{вых}$, подаваемой на вход с помощью обратной связи. Если $Q_{вых}$ не равно $Q_{вх}$, то полученное рассогласование

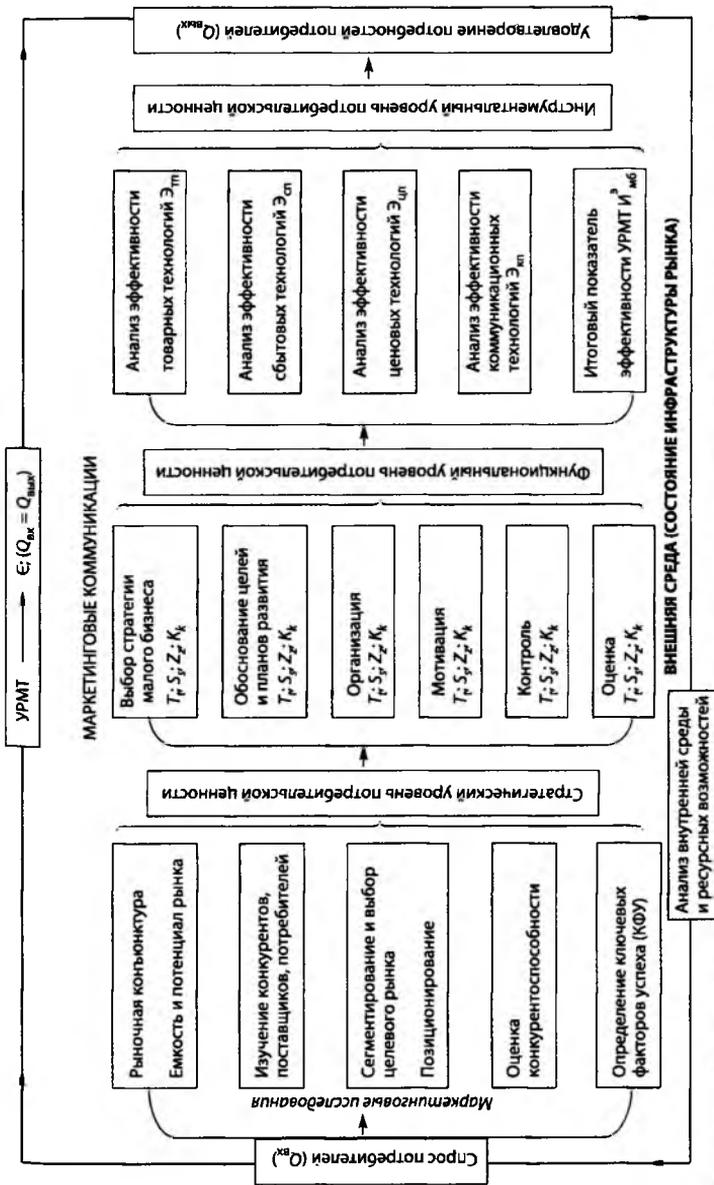


Рис. 7.1. Концепция управления маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса.

Примечания: T — товарная политика; S — сбытовая политика; Z — ценовая политика; K — коммуникационная политика.

($\epsilon = Q_{\text{вх}} - Q_{\text{вых}}$) приводит в движение систему до тех пор, пока $Q_{\text{вых}}$ не станет равной $Q_{\text{вх}}$, т.е. происходит согласование ($Q_{\text{вх}} = Q_{\text{вых}}$). В качестве $Q_{\text{вх}}$ можно рассматривать спрос потребителей на рынке, в качестве $Q_{\text{вых}}$ — поток товаров (услуг), производимых малой организацией для удовлетворения потребительского спроса. Здесь ϵ представляет собой рассогласование между спросом и предложением, выявленное при изучении рынка, которое служит основой для принятия УРМТ (управленческие решения в области маркетинговых технологий).

Таким образом, управление маркетинговыми технологиями строится на основе обратной связи, учитывающей спрос потребителей. Эта система, как показано на рис. 7.1, состоит из взаимосвязанных блоков, т.е. маркетинговая деятельность требует взаимодействия трех уровней принятия решений: стратегического, функционального и инструментального. Эффективность управленческих решений в большой мере зависит от качества маркетинговых исследований и создания информационной системы поддержки решений, что влияет на степень адаптации малой организации внешней среде.

С точки зрения практического внедрения маркетинга в деятельность малой организации рассматриваемая концепция позволяет понять, что маркетинг — это система управления, в которой все элементы взаимосвязаны и взаимозависимы (планирование, организация, мотивация, контроль, анализ, координация).

Задача концептуализации управления маркетинговыми технологиями является наиболее актуальной для следующих малых организаций: быстрорастущих, которым маркетинг позволяет тиражировать свой бизнес; технологичных, процессы которых достаточно сложны и для которых скорость и гибкость работы являются ключевыми факторами успеха; распределительных, бизнес которых является сетевым и для которых применение единых стандартов обслуживания выступает обязательным условием; инновационных, которые быстро осваивают новые продукты и рынки.

Внедрение маркетинговых технологий в сфере малого бизнеса определяется спецификой этой сферы: ограниченность ресурсных возможностей, малозатратный бюджет, нехватка управленческих навыков, недоступность многих информационных и *ATL*-технологий и др. Маркетинговые технологии малой организации, находящейся на одном рынке, будут не похожи на технологии маркетинга на другом рынке, в первую очередь из-за различий в восприятии потребительской ценности товара и характеристик покупок потребителей.

При управлении маркетинговыми технологиями в сфере малого бизнеса не следует стремиться к его полному единообразию. В каждом конкретном случае разработка, внедрение и реализация механизма управления зависят от специфики и задач организации, поставляемых

товаров и услуг. В современных условиях достичь высоких результатов невозможно без использования хорошо скоординированной модели управления маркетингом, позволяющей вносить коррективы в планово-управленческие решения по направлениям планирования, организации, мотивации, оценки и контроля.

7.3. МАРКЕТИНГ ПАРТНЕРСКИХ СВЯЗЕЙ И РАЗВИТИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ

Развитие партнерских связей предполагает усилия всех участников рынка в предоставлении комфортных условий бизнес-сотрудничества в обществе для осуществления покупки и продажи различных товаров, услуг.

Правильное применение механизма товарно-денежных отношений позволяет учитывать факторы и использовать резервы повышения эффективности производства, распределения, обращения и потребления товаров на основе использования маркетинга партнерских связей.

Маркетинг партнерских связей (отношений) — это комплексная система выявления и создания новых ценностей в результате взаимовыгодного сотрудничества поставщиков, партнеров по бизнесу и даже конкурентов с индивидуальными покупателями, а затем совместного получения и распределения выгоды от этой деятельности между участниками взаимодействия.

Основная идея маркетинга партнерских связей состоит в том, что объектом управления становятся не совокупные решения, а отношения (коммуникация) с партнерами и другими участниками коммерческого оборота. Прогрессивность этой концепции подтверждается тем, что продукты все больше становятся индивидуализированными, поэтому единственный способ удержать долю рынка, улучшить финансовые показатели — создание партнерских программ.

В этом контексте взаимодействие становится важнейшим ресурсом, которым владеет малое предприятие наряду с материальными, финансовыми, информационными, человеческими и другими ресурсами. Взаимоотношения между партнерами интегрируют в себе интеллектуальные и информационные ресурсы, которые являются факторами эффективности современной рыночной экономики.

Каждая компания должна обладать необходимыми ресурсами для реализации профессиональной и долгосрочной партнерской программы. Для этого должны быть:

- оптимизирована организационная структура для эффективной работы в условиях быстро развивающегося рынка;
- выделены специалисты по работе с различными группами партнеров;

- организован терминал поддержки партнерской сети;
- установлены надежные деловые связи с лидирующими мировыми, российскими производителями и посредниками, профессионалами программного обеспечения в области построения сетевой инфраструктуры предприятия и для предложения комплексных программ по продвижению информационных технологических решений для всех сегментов рынка;
- разработана новая схема работы с каналом по принципу максимальной настраиваемости, что позволит партнерам использовать ресурсы, согласно индивидуальным потребностям;
- подписаны соглашения с финансовыми структурами, позволяющие партнерам пользоваться льготными схемами финансирования (возможность кредитования для страхования рисков участия в крупнобюджетных конкурсах и т.д.);
- совместно с различными профессиональными ассоциациями и деловыми сообществами активно участвовать в мероприятиях по продвижению новых информационных технологий, продуктов и услуг на всех сегментах рынка.

Если в результате сотрудничества между субъектами рыночного оборота устанавливаются тесные взаимоотношения, то контрагентов удерживают вместе выгодная цена, информационные потоки, совместное технологическое развитие, долгосрочные финансовые потоки. На этом фоне цена становится менее важным средством конкуренции. Конкурентное преимущество базируется на сервисном обслуживании и удобстве получения товара или услуги, однако необходимой предпосылкой является, безусловно, высокое качество товара или услуги.

Партнерские связи в сфере малого бизнеса представляют собой совокупность экономических, правовых и организационных взаимоотношений, возникающих между поставщиками и потребителями (продавцами и покупателями), а также между ними и крупными предприятиями. Они выступают как комплексное единство экономических, организационных, правовых, социальных коммуникаций для осуществления бизнес-операций в целях получения намеченной прибыли.

Организация партнерских связей должна осуществляться с учетом следующих принципов:

- **стратегического маркетинга.** Повышение роли стратегического планирования и управления в маркетинговой деятельности обеспечивает стабильность производства и потребления продукции;
- **социальной ориентации партнерских связей.** Выделение экономических приоритетов в стимулировании материальных и финансовых потоков в наиболее эффективные отрасли с учетом со-

циальных задач, решаемых страной, способствует повышению качества жизни нашего общества;

- **экономической целесообразности партнерских связей.** Создание экономических условий и использование маркетинговых инструментов позволят качественно и эффективно удовлетворять запросы покупателей, гибко маневрировать материальными ресурсами и ускорять их оборачиваемость в интересах стабилизации и роста;
- **сотрудничества.** Повышение ответственности за исполнение договорных обязательств, соблюдение материальной заинтересованности каждого участника коммерческой связи создает атмосферу согласия и взаимопонимания в сфере малого бизнеса.

Маркетинг партнерских связей используют, чтобы с выгодой устанавливать, поддерживать и улучшать взаимоотношения с покупателями и другими субъектами при обязательном достижении целей участвующих в сделке сторон. Для этого строится программа партнерства, целью которой является развитие и поддержка партнерских отношений, оптимальных для выгодного и прибыльного сотрудничества и обеспечивающих высокое качество обслуживания всех участников.

Задачи программы состоят в предоставлении партнерам доступа к базе данных клиентов, широкому спектру услуг и дополнительных ресурсов, востребованных на рынке, в обеспечении профессионального уровня технической поддержки и сервиса, информационной поддержки, а также в организации эффективной обратной связи с партнерами.

Содержание партнерской программы предусматривает в первую очередь заинтересованность участников в предоставлении им возможностей повысить прибыльность бизнеса, оптимизировать инвестиции и получить доступ к дополнительным ресурсам. Это необходимо не только для успешной работы корпоративной сети, но и в большей степени для качественного, профессионального и быстрого удовлетворения потребностей заказчиков.

Целью программы является развитие и поддержка оптимального, выгодного и прибыльного сотрудничества для достижения синергетического эффекта, обеспечивающего высокое качество обслуживания всех участников рыночного канала продвижения корпоративной продукции.

Задачи программы состоят в предоставлении партнерам доступа к широкому спектру корпоративных продуктов, услуг, дополнительных ресурсов, востребованных на рынке, в обеспечении профессионального уровня технической, информационной поддержки и сервиса, а также в организации эффективной обратной связи с партнерами.

Содержание маркетинга партнерских связей трансформируется под воздействием факторов рыночной среды и современных явлений в экономике. В этих условиях получают развитие следующие правила организации маркетинга партнерских связей в сфере малого бизнеса:

- доминирование ориентации на перспективу с учетом экстремальных условий сегодняшнего дня;
- мультивариантность, нелинейный характер решений, акцент на децентрализацию решений и ситуационное управление;
- выгодность обмена для всех участников партнерских отношений и общества;
- опережающая интериоризация внешних эффектов (экстерналий);
- дополнение конкуренции сосуществованием и сотрудничеством;
- ориентация на потребителя, на поиск и эффективное разрешение его проблем, на удовлетворение его потребностей и развитие лояльности.

Ключевым правилом маркетинга партнерских связей является развитие лояльности, так как постоянство клиента, наверное, самое дорогое, что может быть у любого предприятия. Лояльность подразумевает долгосрочное сотрудничество с клиентом, выстраивание с ним партнерских отношений. В соответствии с этим необходимо разрабатывать программы лояльности (*Loyalty* от англ. — верность).

Программа лояльности — это комплекс взаимосвязанных и взаимозависимых мер, реализуемых одним или несколькими предприятиями и направленных на создание стабильных взаимоотношений между предприятием и клиентами. Чем больше у малого предприятия будет лояльных покупателей, тем выше будет его конкурентоспособность, привлекательность и финансовая устойчивость.

Целью любой программы лояльности является не только привлечение новых клиентов, но и удержание и установление долгосрочных контактов и взаимоотношений с потребителями. Лояльность клиента позволит:

- снизить затраты на рекламу и продвижение;
- сформировать условия материального и психологического поощрения постоянных клиентов;
- увеличить размер регулярных покупок, совершаемых постоянным клиентом;
- организовать комбинационную продажу (старый и новый продукты);
- привлечь клиентов компании партнера за счет качественно новых характеристик совместного продукта;

- получить дополнительную прибыль за счет продажи нового совместного продукта;
- привлечь клиента к продвижению продукта (ценный промо-утер);
- продвигать торговую марку и популяризировать положительный образ предприятия.

Лояльность клиента — это показатель того, насколько положительным является отношение клиентов ко всему тому, что связано с деятельностью компании, продукцией и услугами, которые она предлагает, торговой маркой и ее имиджем. Существует несколько определений лояльности:

1) лояльность как поведение. Лояльность — это фактор реального поведения потребителя, измеряющийся показателями объема повторных покупок, длительности отношений с поставщиком, прибыли от конкретного покупателя (или сегмента покупателей);

2) лояльность как отношение. Данный подход, не отрицая важности поведенческого аспекта лояльности, делает гораздо больший акцент на отношении потребителя к продукту. Как правило, выделяют эмоциональную лояльность, основанную на чувствах, ощущениях, и когнитивную, рациональную лояльность, связанную с суждением и анализом и формирующуюся на основании доступной информации на продукте (цена, технические характеристики);

3) составной подход к лояльности, согласно которому лояльный потребитель — это потребитель, который делает регулярные покупки, причем покупает не один продукт, но и другие продукты/услуги поставщика/продавца, имеет некоторый «иммунитет» против конкурентов и рекомендует продукт другим людям.

Современный маркетинг партнерских связей предлагает технологии выстраивания взаимовыгодных отношений между малым предприятием и покупателем. Сейчас в практике российского бизнеса можно выделить следующие виды программ лояльности:

- предусматривающие предоставление покупателю материальных или психологических выгод;
- с фиксированными или дифференцированными скидками;
- ориентированные на определенную целевую аудиторию;
- созданные конкретными операторами и конкретными торговыми компаниями;
- на основе платежных или чиповых карт.

В сфере малого бизнеса помимо дисконтной программы получили развитие программы «Подарочный сертификат» и «Бонусная программа».

Ниже приведен пример внедрения программы лояльности «Бонусная программа».

Суть программы. Помимо малого предприятия в программе участвуют несколько предприятий разнообразной направленности: продуктовые супермаркеты, операторы мобильной связи, автозаправочные комплексы. Клиенту оформляется специальная карта, расплачиваясь, он предьявляет свою карту и накапливает бонусные баллы за каждую покупку или услуги. Когда сумма баллов достигает определенного значения, клиент может получить подарок из общего каталога компаний-партнеров.

Условия внедрения программы. Основные условия — найти единомышленников, определить круг клиентов, провести рекламную кампанию, организовать тренинги профессионального роста в целях обучения сотрудников.

Особенности программы. Предприятия — участники программы остаются полностью независимыми друг от друга. Карта участника акции не дает покупателю права на скидки, он может только накапливать баллы (бонусы) для получения подарка.

Плюс для клиентов — престиж и имидж при минимальных затратах. Лояльность развивается за счет того, что покупатель приобретает продукты в определенном магазине, заправляется на одной и той же АЗС, пользуется услугами связи конкретного оператора-партнера. А бонусная программа формирует впечатление избранности, принадлежности к особой статусной потребительской группе.

Плюс для компании. Повысив коэффициент удержания потребителей всего на 5%, компании могут в зависимости от отрасли увеличить стоимость покупок своего среднего покупателя на 25–100%. Вот здесь и возникает проблема создания и внедрения в компанию программы лояльности, направленной на установление прочных эмоциональных взаимоотношений с клиентами.

7.4. СИСТЕМА БЕНЧМАРКИНГА КАК ОСНОВА УСПЕШНОГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ НА ЦЕЛЕВОМ РЫНКЕ

Формула успеха позиционирования не только включает в себя разработку концепции позиционирования с ориентацией на своевременное и качественное удовлетворение запросов потребителей, но и диктует необходимость осуществления комплексной оценки конкурентных преимуществ организации маркетинга в других фирмах, имеющих корпоративное влияние в целевых сегментах сбыта.

Внедрение преимуществ передового опыта рыночного участия других компаний может быть эффективным в результате стратегий сотрудничества и партнерства в рамках системы бенчмаркинга.

В основе системы бенчмаркинга используется метод сравнительного анализа организации работ компании-лидера в целевом сегменте сбыта. Для успешного позиционирования любая предпринима-

тельская структура стремится в полной мере использовать инструменты бенчмаркинга и принципы организации этой конструктивной системы. Позиционирование с использованием системы бенчмаркинга представлено на рис. 7.2¹.

Бенчмаркинг — слово английского происхождения, оно не имеет однозначного перевода на русский язык. Этот термин происходит от слова «*benchmark*», которое означает отметку на фиксированном объекте в части лучшего достижения, которое можно использовать в качестве стандарта или ориентира.

Бенчмаркинг — это способ оценки стратегий и целей работы компании в сравнении с первоклассными предпринимательскими организациями для определения своего результативного места в целевом сегменте рынка.

Менеджер по бенчмаркингу корпорации *Xerox* Роберт Кемп ввел такое определение бенчмаркинга: «Это поиск лучших в отрасли методов, которые ведут к наивысшим результатам».

Бенчмаркинг используется по многим направлениям деятельности предпринимательских структур, и в первую очередь — мар-



Рис. 7.2. Позиционирование с использованием системы бенчмаркинга

¹ Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В. Маркетинг торговли: Учебник. — М.: Дашков и К, 2009.

кетинговым приемам ведения бизнеса, логистики, дистрибуции.

Основная идея бенчмаркинга состоит в том, что объектом управления выступает не менеджмент компании, а коммерческие связи (коммуникации) с партнерами и другими участниками рыночного оборота.

Используя принципы организации бенчмаркинга, менеджмент компании должен уметь оценить лидера конкуренции для обоснования возможных форм интеграции, моделей, времени возможного слияния или поглощения.

Для успешной реализации системы бенчмаркинга необходимо использовать следующие **принципы**:

1. Нацеленности на перспективу социально-экономического развития компании с использованием системы бенчмаркинга.

2. Достоверности. Бенчмаркинг должен осуществляться на основе фактических данных с учетом специфики маркетинговой среды, точных результатов *SWOT*-анализа с исключением интуитивных прогнозов, домыслов.

3. Измерения. В основе использования системы бенчмаркинга всегда используется комплексный анализ количественных и качественных показателей маркетинга у лидеров конкуренции для успешного внедрения их на корпоративном уровне.

4. Партнерства. Бенчмаркинг является деятельностью, основанной на взаимном согласии и обмене данными среди участников рыночного оборота.

5. Преемственности. Данный принцип необходим для сохранения и использования накопленных позитивных управленческих традиций базовой организации и увеличения результатов работы за счет внедрения наилучшего практического опыта ценовой, товарной и коммуникационной политики компании конкурента.

6. Обратной связи. Он предусматривает возможность корректировки управленческого решения в области бенчмаркинга за счет организации своевременного аудита, действенного контроля в области реального мониторинга качества маркетинга и логистики.

Бенчмаркинг позволяет определить концепцию позиционирования предприятия на рынке.

Позиционирование — это маркетинговые усилия по разработке и внедрению в сознание целевых потребителей особого, отличного от конкурента образа компании, товара, услуги в целях укрепления рыночных позиций. В данном контексте справедливо утверждение Э. Райса и Дж. Траута о том, что «позиционирование — это не то, что

вы делаете с товаром, а то, что вы делаете с сознанием потенциального потребителя»¹.

Цель позиционирования — создание преимуществ реализуемого товара с учетом характера восприятия потребителями всех товаров-конкурентов для увеличения рыночной доли, повышения финансовой устойчивости и корпоративного влияния в целевых сегментах сбыта прочных позиций на рынке.

Использование системы бенчмаркинга для успешного позиционирования на рынке может быть выполнено по следующим этапам, проиллюстрированным на рис. 7.3.

Позиционирование товара является многообразным процессом представления товара покупателю с учетом не только его цены, качества, упаковки, но и таких характеристик, как популярность торговой марки, стимулирование его реализации, дизайна, сервиса обслуживания.

Известно, что для любой компании достаточно сложно определить стратегии позиционирования в целевом сегменте сбыта.

Стратегия позиционирования представляет собой общий всесторонний план достижения цели рыночного участия с использованием многообразных форм и методов оценки коммерческих результатов компании. Среди стратегических решений в области позиционирования выделяются:

- 1) позиционирование по качеству;
- 2) позиционирование по инновациям;

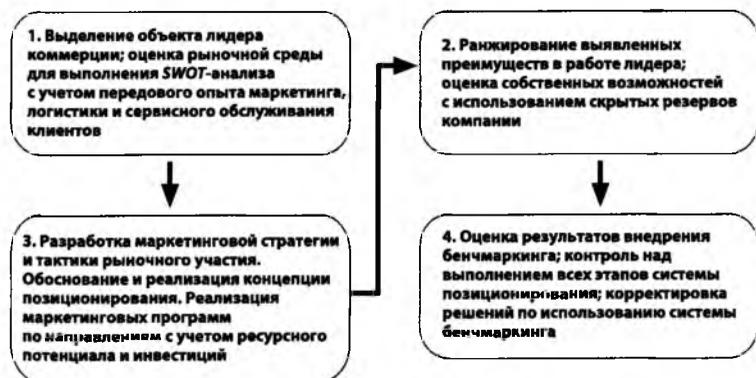


Рис. 7.3. Этапы организации бенчмаркинга в малой структуре

¹ Райс Э., Траут Дж. Позиционирование. Битва за узнаваемость. — СПб.: Питер, 2001. С. 17.

- 3) позиционирование по обслуживанию;
- 4) дифференцированное позиционирование по полезностям;
- 5) позиционирование по производству продукции на заказ (индивидуальный маркетинг).

Аналитический аспект управления позиционированием интегрирует в себе оценку рыночной среды, анализ основных показателей и систему контроллинга как органический симбиоз планирования, учета и контроля над результатами рыночного участия.

Разработке и выбору стратегии позиционирования предшествует **SWOT-анализ** как системный документ, отражающий сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для компании со стороны других участников рынка. Именно этот анализ позволяет определить положение фирмы на рынке относительно конкурента.

Стратегическая матрица SWOT-анализа (рис. 7.4) представляет собой пространственную модель оценки фирмой внутренних факторов (с выделением сильных и слабых сторон компании) и внешних (возможности и угрозы) с использованием системы координат, отражающей количественные и качественные характеристики признаков рыночного участия.

Для эффективного выполнения **SWOT-анализа** необходимо использовать достоверную информацию в полном объеме и своевременно вносить коррективы в планово-управленческие решения, если прогнозная оценка оказалась ошибочной.

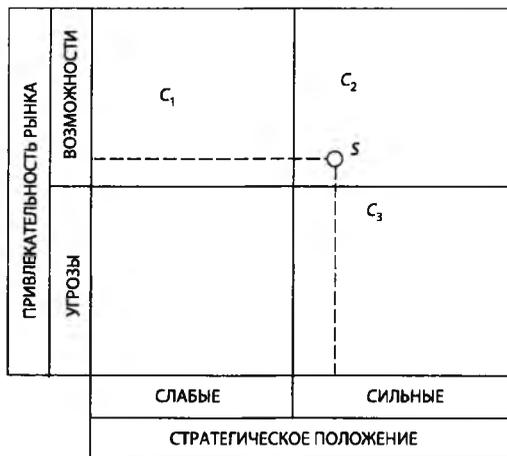


Рис. 7.4. Матрица **SWOT-анализа** в позиционировании (C_1, C_2, C_3 — позиции конкурентов; S — позиция анализируемого предприятия)

Показатель «Стратегическое положение» в модели матрицы *SWOT*-анализа определяется как многомерная средняя различных факторов функционирования компании, и в первую очередь таких как: инвестиционный потенциал; рыночный потенциал; хозяйственный потенциал.

Показатель «Привлекательность рынка» определяют как многомерную среднюю величину факторов, отражающих долю и емкость рынка, ресурсный потенциал, интенсивность спроса, доступный уровень конкуренции.

Инвестиционный потенциал определяют как отношение реальной и оптимальной величины инвестиций, необходимых для поступательного развития компании с учетом НИОКР, расходов на организацию маркетинговой, сбытовой деятельности, мотивацию трудового коллектива, формирование корпоративной культуры.

Рыночный потенциал рассчитывают как отношение реально выполненной рыночной доли, оптимальной с точки зрения лидерства на рынке, дифференциации, формирования спроса, корпоративно-го влияния в целевом сегменте рынка.

Хозяйственный потенциал устанавливают как отношение реально-го состояния компании к оптимальному с позиции потенциальных возможностей менеджмента с учетом намеченного уровня коммерческого успеха.

Если каждый из перечисленных потенциалов окажется равным 1, то это значит, что исследуемая компания обладает высоким стратегическим положением, если меньше 1 — соответственно низким.

В качестве внутренних показателей сильных сторон (*strengths*) компании на первый план выступают показатели цены, качество товара, поток инвестиций, бренд, инновации, широта ассортимента, эффективная дистрибуция с передовыми формами и методами логистики, маркетинг, мерчендайзинг, дифференциация, диверсификация, сервис, престижность, экологичность.

К факторам, отражающим слабые стороны (*weaknesses*), следует отнести факторы, которые не только тормозят успешное позиционирование, но, в конечном счете, могут привести к банкротству: низкое качество менеджмента; слабая адаптация к рыночным переменам; высокая задолженность перед кредиторами; низкий коэффициент оборачиваемости запасов, который ведет к омертвлению материальных ресурсов; слабая инвестиционная политика, отсутствие корпоративных ценностей и т.п.

При осуществлении проникновения в новые рынки сбыта необходимо учитывать возможности (*opportunities*) успешного позиционирования с учетом увеличения рыночной доли, темпов роста спроса, оптимизации затрат, усиления корпоративного влияния в новом сегменте сбыта.

Безусловно, анализ будет неполным, если своевременно не оценить угрозы (*threats*) со стороны конкурентов, которые снижают привлекательность рынка в результате снижения спроса, нежелательных изменений в законодательстве, роста инфляции и усиления конкуренции.

В целях эффективного использования результатов *SWOT*-анализа важно уметь не только выявить возможности и угрозы, но и оценить их с точки зрения значимости и степени влияния на конкурентную позицию, что достигается методом позиционирования. Матрица позиционирования возможностей включает координаты: степень влияния возможности на продажи — сильное, умеренное, слабое и вероятность использования возможностей — высокая, средняя, низкая (табл. 7.3).

Таблица 7.3

Матрица позиционирования возможностей

	Сильное влияние	Умеренное влияние	Слабое влияние
Высокая вероятность	Обязательно реализовывать	Обязательно реализовывать	Реализовывать при наличии ресурсов
Средняя вероятность	Обязательно реализовывать	Реализовывать при наличии ресурсов	Не рассматривать
Низкая вероятность	Реализовывать при наличии ресурсов	Не рассматривать	Не рассматривать

По аналогии разрабатывается матрица позиционирования угроз (табл. 7.4). По горизонтали указываются возможные последствия для компании, к которым могут привести угрозы (разрушение, критическое состояние, тяжелое состояние, «легкие ушибы»); слева по

Таблица 7.4

Матрица позиционирования угроз

	Угроза разрушения	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая вероятность	Немедленное устранение	Немедленное устранение	Опасность устраняется во вторую очередь	Следить за ситуацией
Средняя вероятность	Немедленное устранение	Опасность устраняется во вторую очередь	Следить за ситуацией и готовиться к действиям	Контролировать ситуацию и готовиться к действиям
Низкая вероятность	Опасность устраняется во вторую очередь	Следить за ситуацией и готовиться к действиям	Контролировать ситуацию, с действиями не спешить	Контролировать ситуацию, с действиями не спешить

вертикали указывается вероятность того, что угроза будет устранена (высокая, средняя, низкая).

В стратегиях позиционирования особое место отводится цепочке корпоративных ценностей, включающей изначально сферу компетенции, которая формирует навыки и технологии компании в целях максимального удовлетворения запросов клиентов. Именно сфера компетенции дает возможности успешного позиционирования за счет копирования передового опыта в отрасли, гибкой интеграции и творческой разработки новых товаров и услуг через бенчмаркинг.

ВЫВОДЫ

1. Комплексный подход к проработке актуальных вопросов организации маркетинга в сфере малого бизнеса позволит предпринимателю изучить научно-целостную концепцию маркетинга малого бизнеса, определить направления успешного осуществления поиска выгодной товарной ниши, формировать результативные портфели заказов, инвестиций, ценных бумаг, разработать конструктивные перспективы развития.
2. Маркетинг — центральная функция управления малым бизнесом, так как его целью является определение потребности потребителей и мобилизация ресурсов фирмы для удовлетворения этих потребностей. Необходимость подчинения производства и распределения продукта интересам потребителей — центральная идея, заложенная в теории и практике маркетинга.
3. Управление маркетингом предполагает принятие стратегических и тактических решений, связанных с определением целевых рыночных сегментов и использованием комплекса маркетинговых средств по формированию потребительской ценности.
4. На формирование партнерских связей влияют экономический механизм развития общества, масштабы общественного производства, сложность его отраслевой структуры, процесс углубления специализации и кооперирования в промышленности, количество и качество производимой и потребляемой в обществе продукции. От формирования партнерских связей, их структуры и организации во многом зависят объемные и экономические показатели сферы малого бизнеса.
5. Система бенчмаркинга представляет собой целостную совокупность многообразных процессов управления конкурентоспособностью фирмы относительно результатов работы основного лидера в стратегической зоне рыночного хозяйствования. Данная система позволяет сформировать оптимальную стратегию маркетинга с учетом основных показателей работы лидирующего конкурента, определить формы и методы ликвидации узких мест,

задействовать маркетинговые программы для завоевания более прочного положения.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Сформулируйте концепцию маркетинга для вашей организации. Включите в концептуальную характеристику четыре блока — цели, функции, принципы и задачи.
2. Почему аналитическая функция является основой практического маркетинга?
3. Какие уникальные планово-управленческие решения вы хотели бы внедрить, если бы вас назначили директором по маркетингу в вашей фирме?
4. На примере собственной практики взаимодействия с партнерами раскройте процесс развития лояльности потребителей.
5. Выполните *SWOT*-анализ и обоснуйте преимущества лидирующего конкурента. Какие скрытые резервы поступательного развития компании вы можете предложить?
6. В чем состоит специфика разработки стратегии позиционирования? Покажите, как и каким образом вы используете на практике направления позиционирования в процессе управления маркетингом.

ГЛАВА 8. ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

8.1. ТЕХНОЛОГИЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ. ПРИНЦИПЫ СОСТАВЛЕНИЯ ПЛАНА МАРКЕТИНГА

Малые предприятия, уделяющие недостаточное внимание маркетинговому планированию, не контролируют ситуацию, теряют рыночную ориентацию и конкурентные преимущества. Для того чтобы действия в сфере маркетинга были скоординированы, необходима разработка соответствующего плана — плана маркетинга.

План маркетинга — это цельное, взаимосвязанное, взаимообусловленное и взаимозависимое регулирующее руководство деятельностью фирмы, которое помогает повысить эффективность работы малого предприятия за счет четкого определения целей и способов их достижения, приводящих к запланированным результатам.

План маркетинга является основным ведущим разделом перспективного и текущего плана предприятия и определяется на основе объема продаж, номенклатуры и ассортимента продукции, ее качества, массы прибыли, уровня рентабельности, размера рыночной доли предприятия и т.п. Разработка плана маркетинга осуществляется на основе изучения рынка. В комплекс маркетинговых мероприятий фирмы по разработке плана обычно входят:

- изучение потребителей товаров (услуг) фирмы и их поведения на рынке;
- анализ рыночных возможностей фирмы;
- оценка выпускаемых товаров и предлагаемых услуг, перспектив их развития;
- анализ используемых форм и каналов сбыта;
- оценка используемых фирмой методов ценообразования;
- исследование мероприятий по продвижению товаров (услуг) на рынок;
- изучение конкурентов;
- выбор рыночной ниши (наиболее благоприятного сегмента рынка).

Философия управления маркетингом предполагает принятие решений по удовлетворению запросов покупателей на более высоком уровне, чем у конкурентов. Поэтому так важно овладеть искусством составления планов стратегического маркетинга и разработки тактики его реализации.

Маркетинговое планирование (*marketing planning*) — это поэтапный процесс исследования и анализа конкретной рыночной ситуации; разработки и документирования целей, стратегий и программ маркетинга; практической реализации, оценки и контроля за действиями, направленными на достижение поставленных целей. Этот систематический процесс позволяет компаниям выявлять и оценивать практически любые маркетинговые возможности, которые могут не только служить путями к достижению целей компании, но и быть потенциальными угрозами, способными блокировать эти пути¹. В табл. 8.1 рассмотрены определения плана маркетинга отечественных и зарубежных авторов.

Таблица 8.1

Определение плана маркетинга

<i>Автор</i>	<i>Определение плана маркетинга</i>
Г.А. Васильев, Н.Д. Зришвили, Н.А. Нагапетьянц и др.	Системный документ, включающий стратегии рыночного участия, тактику по их реализации для достижения миссии
М.Б. Вуд	Документ, в котором содержатся все сведения о рынке, указываются маркетинговые стратегии и конкретные планы, которые предполагается использовать для достижения маркетинговых и финансовых целей
Ф. Котлер, К.Л. Келлер	Письменный документ, отражающий все знания фирмы о рынке и показывающий, как она намеревается достигать своих целей
Н.Д. Зришвили	Основополагающий документ, который устанавливает, кто конкретно, что, когда, где и каким образом делает
Н.А. Нагапетьянц	Является системой мероприятий по совершенствованию товародвижения, сбыта и маркетинговых коммуникаций для достижения намеченных целей по увеличению объемов продаж, доли рынка, повышению конкурентоспособности предприятия и реализации намеченной маркетинговой стратегии
Е.А. Замедлина	Набор инструкций для менеджеров различных участков компании, каждый из которых играет определенную роль в процессе достижения целей фирмы, он включает основные показатели деятельности, которые должны быть достигнуты к концу планового периода

Технология маркетингового планирования представляет собой корпоративный документ, отражающий последовательные этапы рыночного участия с выделением перспективы развития компании, тактику ее реализации и конкурентоспособность относительно других участников товарообменного процесса. Технология маркетингового планирования приведена на рис. 8.1.

¹ См.: Вуд М.Б. Маркетинговый план: практическое руководство по разработке: Пер. с англ. — М.: ИД«Вильямс», 2007.

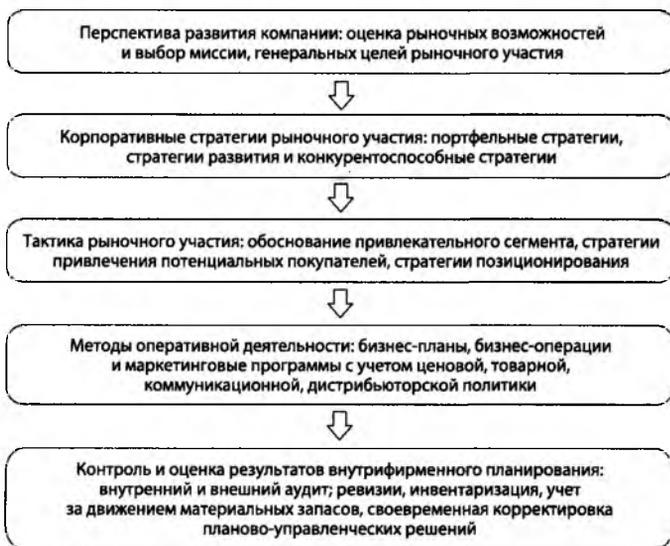


Рис. 8.1. Технология внутрифирменного планирования

Своевременное маркетинговое планирование составляет основу, обеспечивающую развитие и результативность предпринимательской деятельности. Недооценка этого фактора на практике, как правило, приводит к потере имиджа фирмы, ее ориентации на рынке, к ухудшению качества обслуживания потребителей.

При этом необходимо руководствоваться следующими принципами создания маркетингового плана:

1. Разработка правил и приемов, обеспечивающих эффективное достижение главной цели с учетом соблюдения внутренних и внешних факторов развития фирмы, их комплексного прогнозирования.

2. Формирование базы массива данных рыночной и научно-технической информации, являвшейся основой перспективного планирования работ, услуг с учетом маркетинговых исследований, создания коммуникативных каналов с целевыми аудиториями покупателей, поставщиков и деловыми кругами общественности.

3. Принцип скользящего планирования, предусматривающий текущую последовательную корректировку показателей. Осуществление своевременной и четкой увязки основных элементов планирования в пространстве и во времени с учетом фактического наличия ресурсов и возможностей, перспективы получения финансовой поддержки со стороны инвесторов и других институтов властных структур.

4. Разработка системы мер, предполагающей формирование мотивационного поля, направленного на повышение заинтересованности всех участников разработки и реализации стратегической программы действий в целях создания условий материальной заинтересованности каждого исполнителя, его ответственности и подлинной заинтересованности в результатах функционирования фирмы.

5. Принцип гибкости и адаптивности процесса планирования, учитывающий перспективную динамику спроса, возможность изменения в зависимости от обстоятельств.

6. Принцип многовариантности и умение остановиться на оптимальном варианте маркетингового плана, позволяющего приблизить и реализовать выгодные коммерческие решения, приносящие фирме качественную и четкую реализацию портфеля заказов, достойное выполнение договорных обязательств и прочное положение на товарном рынке.

Планы маркетинга классифицируются по таким критериям, как длительность срока действия, содержание или широта охвата проблем объекта планирования, точность или глубина проработки, цель планирования (табл. 8.2).

Как следует из таблицы, в зависимости от срока действия выделяют стратегические, тактические и операционные планы маркетинга.

Стратегическое планирование — многократный процесс разработки концепции развития фирмы, формирования для нее миссии, определяющей долговременную ориентацию предпринимательской деятельности в целях завоевания высокого имиджа и стабильного положения на рынке. Как правило, перспективные планы разрабатываются только на высшем уровне иерархии управления фирмы и являются основным документом стратегического развития от пяти и более лет, т.е. документом, выражающим основное содержание среднесрочного и долгосрочного планирования. Стратегический план — это прежде всего определение основных путей по достижению намеченной цели, исходя из реальных возможностей фирмы.

Тактическое (оперативное) планирование является одной из основополагающих предпосылок оптимального процесса управления предпринимательской деятельностью в области реализации товаров, работ, услуг, которая предполагает обязательное наличие достаточного потенциала ресурсного обеспечения, а также рынок сбыта.

Тактическое планирование предполагает также наличие четкого алгоритма решения проблем, позволяющего взаимоувязать цели и задачи реализации маркетинговых операции, тактику поведения на рынке, коммуникативные связи с партнерами в целях достижения намеченных объемов продаж и доходов.

Таблица 8.2

Классификация планов маркетинга

Критерий	Вид плана маркетинга
Длительность срока действия плана маркетинга	Стратегический (долгосрочный) Тактический (среднесрочный) Операционный (краткосрочный)
Содержание или широта охвата проблем объекта планирования	Интегрированный общий план Неинтегрированный план План оборота План сбыта План увеличения доли рынка План маркетинговых мероприятий План исследования рынка План информационного обеспечения
Точность или глубина проработки плана	Укрупненный (общий) или глобальный план Детальный (подробный) план
Цель планирования маркетинга	План разработки проекта План организации управления План разработки нового продукта Бизнес-план
Способ разработки (степень участия в формировании плана)	План целей маркетинга План ценовой политики План товарной политики План маркетинговых коммуникаций План контроля маркетинга Финансовый план План реализации товара План формирования заказов и поставок План складирования сырья и материалов

Динамичная рыночная ситуация диктует необходимость по-новому подходить к вопросам маркетингового планирования на данный короткий промежуток выполнения торговых сделок, т.е. *Ultra Short-term Planning* — «планирование принятия решений для короткого отрезка времени» — вплоть до нескольких часов.

Операционные (краткосрочные) планы маркетинга разрабатываются на период до одного года (на полгода, квартал, неделю, один день). Мероприятия этого плана формируются по подэлементам комплекса маркетинга — медиаплан, сейлз промоуш-план (скидки, проведение лотереи, раздача образцов, дегустация и пр.), план профессиональных тренингов, план паблик рилейшнз (пресс-конференция, день открытых дверей и пр.).

Основными требованиями для всех видов планов маркетинга являются их реальность, достижимость, возможность выражения в количественных величинах их согласования и интеграции.

Комплексный подход к планированию обеспечивает выявление проблем рынка, изучение спроса, создание товара и максимальное удовлетворение потребностей в результате своевременного, качественного и сервисного обслуживания клиентов. Планирование становится результативным, если оно осуществляется в режиме согласования возможностей компании и рыночных запросов потребителей.

8.2. АНАЛИТИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА

В основе стратегического маркетинга лежат глубокие аналитические исследования, отражающие поведение компании на рынке при непосредственном взаимодействии с покупателями, поставщиками, посредниками, конкурентами, инвесторами и органами властных структур.

При разработке маркетинговых стратегий чрезвычайно важна аналитическая оценка влияния факторов внутренней и внешней рыночной среды на результаты работы компании.

Аналитическая оценка стратегического маркетинга — это комплекс мероприятий по обеспечению предпринимателей достоверной целевой информацией для принятия конкретных управленческих решений по дальнейшей стратегии и тактике ведения бизнеса, полученной в результате сбора, хранения и анализа всех доступных данных о внешней среде, в которой действует компания, с выделением прогностических оценок и конкретных рекомендаций.

На сегодняшний день аналитическая работа является одной из составных частей корпоративной культуры ведения современного малого бизнеса. Важнейший аспект аналитической работы — интеграция данных. В целях интеграции детализируются все имеющиеся в наличии сведения, определяются верхние и нижние параметры действия явления, устанавливается причинно-следственная связь между объектами, которая экстраполируется на будущие события, с учетом влияния как внутренних, так и внешних факторов.

Методы и приемы аналитической деятельности многообразны. Выделим из них наиболее распространенные:

1. Подбор и систематизация данных методом «окна фактов» в соответствии с выделенными категориальными признаками.

2. Контент-анализ. При анализе печатных и электронных СМИ, помимо общесемантического анализа текста, внимание обращается на количество по отношению к объекту анализа позитивных/негативных публикаций/высказываний, подсчитывается количественное выражение определенных заранее переменных.

3. Сравнение как метод анализа позволяет сопоставлять данные различных источников информации и увеличивать эффективность и надежность итогового прогноза.

4. Адресный анализ позволяет детализировать общую ситуацию и выйти на конкретную проблему, компанию, лицо, представляющее угрозу. К нему примыкает фокусный метод, когда вся полученная информация рассматривается под углом одной конкретной «сфокусированной» тематической проблемы, являющейся лишь частью общей задачи.

5. Метод «сети связей» — наглядное графическое изображение ассоциаций между компаниями и отдельными личностями. Здесь можно выразить как организационные структуры компаний, так и факторы риска, давления, угроз, поддержки и т.п. Это, как правило, облегчает работу предпринимателя по представлению текущей ситуации. Одновременно оцениваются степень прочности совокупных связей, факторы поддержки, временная устойчивость.

6. Тренинги или деловые игры. В ходе деловой игры отрабатываются различные стратегии и планы, выявляются уязвимые места компании и ее конкурентов, формулируются возможные варианты будущего поведения (в том числе и предотвращение потенциальных угроз).

7. Метод *STEP (PEST)*-анализа (аббревиатура четырех английских слов *P (Policy — политика)*, *E (Economy — экономика)*, *S (Society — общество (социум))*, *T (Technology — технология)*). Этот метод ориентирован на исследование факторов дальнего окружения компании: политических (власть создает ключевые условия развития бизнеса компании); экономических (содержание экономических решений, принимаемых органами власти); социальных (формирующих потребительские предпочтения потребителей); технологических (определяющих тенденции технологических изменений). При этом следует иметь в виду, что в условиях развитой макросреды используется *STEP*-анализ, развивающейся — *PEST*-анализ. При проведении формализованного *STEP (PEST)*-анализа разрабатывается таблица, в которую вносятся факторы макроокружения, затем осуществляется их качественная оценка и разрабатывается программа соответствующих действий¹ (табл. 8.3).

Факторы, включенные в таблицу, получают качественную оценку по шкале: 1 — если влияние фактора очень слабое; 3 — если влияние фактора слабое; 5 — если влияние фактора существенное; 7 — если влияние фактора значительное; 9 — если влияние фактора высокое.

¹ См.: Долятовский В.А., Долятовская В.Н. Исследование систем управления. — М.: ИКЦ «МарТ», 2003. С. 46–47; Соловьев Б.А. Маркетинг: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2006. С. 299–300.

Формализованный STEP-анализ макросреды

Факторы макросреды	Влияние фактора (+, -)	Балльная оценка фактора	Вес фактора	Важность фактора	Программа действий
1. Социальные					
2. Технологические					
3. Экономические					
4. Политические					

Примечание: «+» — позитивное влияние, «-» — негативное влияние.

Далее, путем перемножения балльной оценки и веса, определяют важность фактора для компании;

- метод *SWOT*-анализа (*S* — сильная сторона, *W* — слабая сторона, *O* — возможности, *T* — угрозы). Успешно проведенный *SWOT*-анализ является основой принятия эффективных решений в области формирования стратегий маркетинга (рис. 8.2);
- метод *SNW*-анализа. *SNW* — это аббревиатура трех английских слов, которые означают: *S* (*Strength* — сильная позиция (сторона)), *N* (*Neutral* — нейтральная позиция), *W* (*Weakness* — слабая позиция). Данный метод является разновидностью *SWOT*-анализа и используется для анализа и оценки внутренней среды компании в части ее сильных и слабых сторон¹. При этом оценке и анализу подвергаются целевые сегменты рынка, «жизненный цикл» товара, система товародвижения, маркетинговые коммуникации, ценовая политика, уровень кадрового потенциала, рентабельность продаж и т.п. Фрагмент *SNW*-анализа представлен в табл. 8.4.

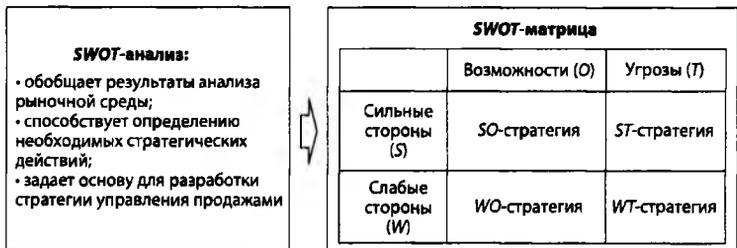


Рис. 8.2. SWOT-анализ в подготовке стратегических решений

¹ См.: Кондрашов В.М. Управление продажами.— М.: Вузовский учебник, 2007.

Таблица 8.4

SNW-анализ рыночной среды компании

№ п/п	Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиции		
		S (сильная)	N (нейтральная)	W (слабая)
1	Маркетинговая стратегия компании: стратегия управления продажами • ассортиментная стратегия • стратегия управления продвижением • стратегия распределения • ценовая стратегия • стратегия управления клиентами	+	+	+
2	Конкурентоспособность продукта			+
3	Структура затрат		+	
4	Дистрибуция • как система продаж товара • как материальная система • как умение торговать	+		+
5	Уровень менеджмента			+
6	Уровень маркетинга			+
7	Качество торговой марки		+	
8	Репутация на рынке		+	
9	Доля товарного рынка		+	
10	Потенциал торгового персонала		+	
11	Рентабельность продаж		+	

К сильным позициям компании можно отнести: наличие гибкой системы управления маркетингом; компетентность и известность; значительную долю рынка; высокий потенциал персонала; рост клиентской базы; высокий инновационный уровень продукции; наличие индивидуализированной продукции; преимущество в затратах и т.д.

Нейтральная позиция представляет собой среднерыночное состояние продаж в каждой конкретной ситуации.

Слабая позиция компании характеризуется отставанием от конкурентов; ухудшением репутации у клиентов; низким качеством продукции; недостаточной квалификацией персонала; снижением рыночной доли компании и т.д.

Управленческие решения по стратегическому развитию компании могут быть результативным только при системной аналитической оценке совокупных факторов механизма рыночного взаимодействия компании с многочисленными целевыми аудиториями партнеров, клиентов, инвесторов, представителями деловых кругов.

8.3. МАРКЕТИНГОВЫЙ РАЗДЕЛ ОПЕРАТИВНОГО БИЗНЕС-ПЛАНА

Своевременное маркетинговое планирование составляет основу, обеспечивающую развитие и результативность предпринимательской деятельности. Бизнес-планирование маркетинга представляет собой целостную совокупность системных документов, обеспечивающих поступательное развитие компании за счет гибкого использования технологии перспективного планирования, тактики рыночного участия, методов оперативной деятельности, различных форм контроля над реализацией бизнес-проектов.

На практике организации бизнеса в качестве основного инструмента оперативного бизнес-планирования используется маркетинговая программа.

Маркетинговая программа — системный документ, разработанный на базе маркетинговых исследований состояния рынка для реализации целевой функции маркетинга с использованием обоснованной стратегии рыночного участия в целях максимального удовлетворения запросов потребителей и получения прибыли. Примерное содержание плана маркетинга по основным разделам проиллюстрировано на рис. 8.3.

Процедура разработки плана маркетинга малого предприятия включает 11 шагов.

1-й шаг — аналитическая оценка стратегического маркетинга. Первый шаг в разработке плана маркетинга состоит в изучении текущей ситуации, а также факторов внешней и внутренней маркетинговой среды, поскольку лишь после этого можно приступать к разработке комплекса маркетинговых мероприятий компании. Ниже приведен пример *SWOT*-анализа из бизнес-плана по производству консервированных продуктов питания.

Сильные стороны

Планируемые к реализации консервированные продукты имеют следующие преимущества:

- уникальные достоинства продукции;
- применение современных технологий;
- высокое качество выпускаемой продукции;
- цена реализации будет ниже существующих на российском рынке цен;
- наличие целевых сегментов потребителей;
- наличие 100%-й исходной сырьевой базы на территории Российской Федерации;
- перспективы спроса.

Благоприятные возможности

Для создаваемой продукции открываются следующие благоприятные возможности:

1. Аналитическая оценка стратегического маркетинга (анализ внутренней и внешней среды компании, SWOT-анализ, STEP (PEST)-анализ, SNW-анализ, ABC-анализ, XYZ-анализ)
2. Цели и потенциальные проблемы (количественные и качественные показатели работы малого предприятия, оценка рынка)
3. Целевой рынок (решения, касающиеся сегментации, отбора целевых сегментов и позиционирования)
4. Маркетинговая стратегия (выбор корпоративной стратегии — портфельные, конкурентные, роста)
5. Товарная политика (создание уникального товарного предложения (УТП), инновации, ассортимент, качество, брендинг)
6. Ценовая политика (определение цен товара на целевом рынке, в том числе в зависимости от фаз ЖЦТ, корректировка цен)
7. Сбытовая политика (организация товародвижения, выбор канала распределения, формы и вида сбыта, электронный маркетинг)
8. Коммуникационная политика (реклама, публик рилейшнз, стимулирование сбыта, персональные продажи, выставки)
9. Бюджет реализации маркетинговой программы (объем и структура расходов по направлениям комплекса маркетинга)
10. Разработка механизма ускорения реализации маркетингового плана (потенциал маркетинга)
11. Контроль и оценка эффективности мероприятий плана

Рис. 8.3. Основные разделы плана маркетинга

- повышение доходов населения;
- повышение требований к качеству и цене продукции;
- увеличение численности потребителей;
- развитие рыночных отношений;
- формирование рынка сбыта;
- расширение производства;
- расширение ассортимента продукции.

Слабые стороны

При реализации проекта учтены следующие слабые стороны аналогичных проектов:

- недостаточное использование стратегий ценообразования;
- невыполнение покупателями договорных обязательств;
- низкая информированность потребителей о продукции;

- отсутствие средств коммуникации и плана продвижения продукции;
- пренебрежение планами текущего маркетинга;
- применение в продвижении стратегии «проталкивания».

Угрозы

В ходе маркетинговых изысканий выявлены следующие потенциальные угрозы бизнес-плану:

- низкая платежеспособность населения;
- имеющая место безработица;
- нестабильность финансового положения организаций-покупателей;
- постоянные изменения курса доллара, уровня инфляции, цен на энергоносители;
- неравномерность развития рыночных отношений в экономике;
- наличие существующих и появление новых организаций-конкурентов;
- значительный ассортимент продукции конкурентов;
- форс-мажорные обстоятельства: опасность неурожая в связи с засухой, поражение посевов паразитами и, как следствие, — увеличение цен на сырье.

2-й шаг — цели и потенциальные проблемы. Предприниматели, исходя из краткосрочных и долгосрочных целей, выбирают направления своей деятельности с учетом состояния рынка. Оценка состояния рынка — это информационно-аналитическое обеспечение маркетинга, которое является неотъемлемой частью предпринимательской деятельности. Процесс оценки состояния рынка включает несколько этапов:

1. Постановка цели исследования и анализ состояния проблемы.
2. Определение системы показателей и методов анализа.
3. Отбор вторичной информации.
4. Получение первичной информации.
5. Обработка и анализ полученных данных о состоянии рынка: спрос, предложение, цена, емкость рынка, прогнозные значения этих показателей.
6. Выработка соответствующих рекомендаций для принятия плано-управленческого решения по выбору рынка.
7. Реализация рекомендаций.

Реальная ситуация на рынке оценивается с помощью ряда показателей, основными из которых являются:

- емкость товарного рынка (рост показателя — положительное влияние) исходя из уровня среднелюдяского потребления, используется формула

$$W = W_i + Q, \quad (8.1)$$

где W — емкость товарного рынка, руб.; W_i — уровень среднелюдского потребления товара, руб.; Q — ориентировочная численность потенциальных потребителей, человек;

- темп прироста товарного рынка (рост показателя — положительное влияние):

$$T_p = \frac{W_1}{W_0} \times 100\%, \quad (8.2)$$

где T_p — темп прироста товарного рынка, %; W_1 — емкость рынка прогнозируемая, руб.; W_0 — емкость рынка достигнутая, руб.;

- степень насыщения рынка (рост показателя — отрицательное влияние):

$$N = \frac{P}{W} \times 100\%, \quad (8.3)$$

где N — степень насыщения рынка, %; P — рыночное предложение, руб.;

- цикличность спроса (рост показателя — положительное влияние):

$$\Pi_c = \frac{C}{n}, \quad (8.4)$$

где Π_c — цикличность спроса; C — количество покупок за календарный месяц; n — количество дней в месяце ($n = 30$);

- сезонность спроса (наличие — отрицательное влияние):

$$S = \frac{V_n}{V_{cp}}, \quad (8.5)$$

где S — сезонность спроса; V_n — объем реализации продукции за месяц, руб.; V_{cp} — среднегодовой объем реализации, руб.;

- эластичность спроса (наличие — отрицательное влияние):

$$E = \frac{V_1}{V_2}, \quad (8.6)$$

где E — эластичность спроса; V_1, V_2 — объемы реализации до и после повышения цен (если $E > 1$ — спрос эластичный, если $E \leq 1$ — спрос неэластичный);

- наличие каналов распределения (наличие каналов — положительное влияние):

$$R = UV + UN, \quad (8.7)$$

где R — общее количество каналов распределения, ед.; UV — количество универсальных каналов, ед.; UN — количество уникальных каналов, ед.;

- доступ к каналам распределения (наличие — положительное влияние), балльная оценка: 1 — затрудненный, 2 — свободный;
- существование равных конкурентов (наличие — отрицательное влияние), балльная оценка: 1 — наличие; 2 — отсутствие;
- лояльность покупателей (рост — положительное влияние):

$$L = \frac{O_i}{O} \times 100\%, \quad (8.8)$$

где L — лояльность покупателей, %; O_i — объем целевой аудитории, приверженной данной компании, человек; O — ориентировочная численность потенциальных потребителей, человек;

В качестве одного из основных показателей, характеризующих привлекательность рынка, можно предложить показатель рыночной доли компании¹, который имеет два значения: абсолютная и относительная доли рынка:

- абсолютная доля рынка, рассчитываемая по формуле

$$D_A = \frac{Q_A}{Q_X} \times 100\%, \quad (8.9)$$

где D_A — рыночная доля компании A , %; Q_A — объем продаж компании A , руб.; Q_X — общий объем продаж всех компаний на целевом рынке X ;

- относительная доля рынка, которая рассчитывается по формуле

$$\bar{D}_A = \frac{D_A}{\sum_{i=1}^n D_i}, \quad (8.10)$$

где \bar{D}_A — относительная доля рынка компании; D_A — абсолютная рыночная доля компании, %; D_i — абсолютная доля рынка i -го главного конкурента компании; $n = 1 \div 3$;

- рыночная доля компании с учетом показателей динамики, которая рассчитывается по формуле

¹ См.: Семенов И.В. Стратегическая привлекательность рынка организации // Маркетинг. 2005. № 1. С. 121–123.

$$D_A = Y_n \times Y_э \times Y_i, \quad (8.11)$$

где D_A — рыночная доля компании; Y_n — уровень проникновения; $Y_э$ — уровень эксклюзивности; Y_i — уровень интенсивности.

Окончательный выбор рынка осуществляется после тщательного анализа текущего соотношения спроса, предложения и цены на продукцию предприятия на рассматриваемом рынке, т.е. конъюнктуры рынка.

Ниже приведены примеры целей маркетинга из бизнес-плана по производству консервированных продуктов питания.

К *целям бизнес-проекта* относятся производство и реализация высококачественных пищевых продуктов, вхождение на рынок консервированных продуктов на территории России и стран ближнего зарубежья, получение прибыли, снижение числа посредников, поставляющих консервированные продукты из других регионов и других стран.

Задачами предприятия при реализации бизнес-проекта является организация высокорентабельного производства консервированных продуктов питания, обладающих рядом уникальных потребительских свойств, что подразумевает строительство комплекса по производству сухих пищевых продуктов на основе установок вакуумной сублимационной сушки и микроволновой вакуумной сушки.

3-й шаг — целевой рынок. Маркетинговые исследования нацелены на выявление, оценку ключевых факторов, тенденций, лежащих в основе стратегии и тактики выбора сегмента рынка в целях оптимизации коммерческо-хозяйственной деятельности субъектов рыночного оборота.

Результатами процесса сегментации потребителей являются: быстрая адаптация к запросам покупателей и максимальное их удовлетворение; выявление неудовлетворенного спроса, позволяющего вносить необходимые коррективы в маркетинговые стратегии; органическая увязка концепции нового товара со стратегией жизненного цикла в целевом сегменте; усиление конкурентных преимуществ компании за счет своевременной оценки порога цен, выгодного ассортимента и сервисного обслуживания клиентов; формирование позитивного общественного мнения в целевых аудиториях покупателей.

Работа по сегментированию определяет выбор целевого рынка. Целевой рынок (*target market*) — совокупность покупателей, имеющих общие потребности и нужды, которые компания намерена обслужить. Обоснование целевого рынка позволяет сосредоточить маркетинговые усилия в пределах определенного сегмента, увеличить корпоративное влияние, укрепить лидирующие позиции и создать

позитивный имидж в глазах покупателей, инвесторов, дистрибьюторов, представителей властных структур.

Ниже приведен пример характеристики потребителей из маркетингового раздела бизнес-плана по производству консервированных продуктов питания.

Консервированные продукты могут реализовываться на предприятиях следующих отраслей: кондитерская; пищекоцентрированная; хлебопекарная; мясомолочная; фармацевтическая; парфюмерная. Основным географическим рынком проекта является город Волгоград и Волгоградская область. Потребительский рынок Волгограда представлен разветвленной сетью предприятий — это более 3500 предприятий розничной торговли, из них 2100 магазинов, 1400 предприятий мелкооптовой сети; свыше 900 предприятий общественного питания, 57 рынков и более 2200 предприятий бытового обслуживания.

При выборе целевого сегмента рынка для исследуемой группы продуктов применялась сегментация по промежуточному потребителю. В рамках бизнес-проекта основным потребителем (90% продукции) является промежуточный потребитель. Оставшиеся 10% продукции предприятия будут реализованы институциональным, конечным, а также другим промежуточным потребителям. Каждый из этих типов потребителей имеет различные мотивы потребления продукции, ценностные ориентиры при их приобретении. При этом все три типа потребителей играют важную роль в формировании потребностей на рынке консервированных продуктов питания, поскольку товар имеет широкую область применения и в качестве сырья, и в качестве готового продукта.

4-й шаг — маркетинговая стратегия. Для многих малых предприятий существенным тормозом поступательного развития является отсутствие опыта создания эффективной системы управления маркетингом с использованием результативных стратегических решений.

Стратегия (от лат. *strategia*) — комплекс базовых решений, принципов, способностей руководства, направленных на достижение генеральной цели¹. Стратегия маркетинга как общий всесторонний план достижения цели включает формы, методы и способы оценки рыночного участия компании. Практика маркетинговой деятельности любой компании выделяет три уровня маркетинговых стратегий: корпоративный, функциональный и инструментальный (операционный).

¹ См.: Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В. Маркетинг торговли.— М.: Дашков и К, 2009.

Перспективу развития компании определяют корпоративные стратегии в результате разработки портфельных, конкурентных стратегий и стратегий роста. Управление на корпоративном уровне предполагает ранжирование стратегических задач с выделением приоритетных направлений их решения. Инструментом корпоративных стратегий являются стратегические матрицы, отражающие модели рыночного участия.

Портфельные стратегии нацелены на систему управления маркетингом с позиции формирования спроса для увеличения рыночной доли и своевременного удовлетворения возникающих потребностей. В конечном счете эта стратегия нацелена на создание выгодного хозяйственного портфеля предприятия. Управление ресурсами на основе выбора хозяйственных направлений осуществляют с использованием матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ).

Наряду с обоснованием выгодных рыночных зон, необходимо направлять творческие усилия на разработку стратегии роста.

Стратегии роста — это корпоративные стратегии, предполагающие маркетинговую активность по организации интенсивного роста за счет различных направлений диверсификации и приобретения новых филиалов в рамках интегрированного развития. Стратегии роста отражают уровень кратковременных и долгосрочных целей каждого года относительно показателей предыдущего года. Иными словами, стратегии роста обозначают четкие ориентиры поступательного развития фирмы с учетом требований рынка и реальных возможностей компании. На практике в основе разработки стратегии роста используют матрицу И. Ансоффа и матрицу внешних приобретений.

Среди корпоративных стратегий важное значение имеют **конкурентные стратегии**. Выбор конкурентной стратегии обусловлен, с одной стороны, конкурентной средой и ее силами, с другой — конкурентной позицией, отражающей реальное положение и возможности фирмы. Выбранная стратегия поведения на рынке должна ориентировать компанию на получение конкретных преимуществ относительно основных конкурентов. При разработке конкурентных преимуществ используют матрицу Майкла Портера.

Ниже приведен пример стратегии реализации маркетинга из бизнес-плана по производству консервированных продуктов питания.

Стратегия реализации бизнес-проекта. Основной стратегией реализации проекта является создание самостоятельного производства консервированных продуктов питания. Сельскохозяйственная продукция, являющаяся сырьем, будет приобретаться на основе фьючерсного договора. Для реализации проекта предполагается реконструкция производственного помещения общей площадью

2943, 1 кв. м с размещением цехов с установкой линий консервации, складских и офисных помещений.

5-й шаг — товарная политика. Это маркетинговая деятельность, связанная с планированием и осуществлением совокупности мероприятий по формированию конкурентных преимуществ и созданию таких характеристик товара, которые делают его постоянно ценным для потребителя и тем самым удовлетворяют его персонализированные потребности, обеспечивая соответствующую прибыль предприятию.

Основными вопросами товарной политики являются: инновации (создание новых товаров или обновление существующих); анализ жизненного цикла товара и управление им; обеспечение качества и конкурентоспособности товаров; создание и оптимизация товарного ассортимента; разработка концепции упаковки; представление товара как марочного; сервисное позиционирование товара на рынке.

Здесь отражается концепция брендинга, т.е. рассматривается деятельность по созданию долгосрочного предпочтения товара, основанная на совместном усиленном воздействии на потребителя товарной упаковки, мероприятий трейдмаркетинга и паблик рилейнз, рекламных обращений и прочих технологий, объединенных определенной идеей и характерным унифицированным оформлением, выделяя товар среди конкурирующих товаров и создающих его образ.

Ниже приведен пример описания продукции в маркетинговом разделе бизнес-плана по производству консервированных продуктов питания.

Описание продукции. Здоровому образу жизни и полноценному питанию российские граждане стараются уделять внимание независимо от уровня материального благосостояния. Неблагоприятная экологическая ситуация увеличивает потребность в продуктах традиционного и лечебного питания, обладающих ценными компонентами исходных продуктов, способных повышать жизненный тонус и положительно влиять на иммунитет. Повысить качественный состав и ввести дополнительные блюда в свой рацион стало возможным с помощью консервированных продуктов, изготовленных из традиционных овощей, фруктов и трав, произрастающих в России и используемых в питании и народной медицине.

Все продукты животного происхождения и значительная часть растительных продуктов относятся к скоропортящимся и не подлежат длительному хранению. А массовая заготовка многих из них носит сезонный характер. В связи с этим продукты подвергаются консервированию при помощи специальных технологий.

В консервированных пищевых продуктах отсутствуют несъедобные компоненты при сохранении высокой питательной ценности и

вкусовых качеств исходного сырья. Консервированные продукты более жизнеспособны и биологически ценны, чем продукты, не прошедшие обработку. Главная особенность продуктов, прошедших обработку, — абсолютная безвредность и 100%-ная усвояемость.

Бизнес-проектом предусмотрено получение консервированных продуктов двух видов:

1. *Сублимированные продукты* — это консервированные продукты питания, приготовленные способом вакуумной сублимационной сушки. Высокое качество и биологическая полноценность готовых сублимированных продуктов объясняется тем, что обработке может подвергаться только свежее сырье. Несвежие продукты переработку не выдерживают.

2. *Микроволновая вакуумная сушка* — технология обезвоживания сырья, самый перспективный способ консервирования свежей сельхозпродукции в экологически чистые продукты. Продукты, прошедшие микроволновую обработку, обладают следующими преимуществами: длительный срок хранения; быстрое восстановление при контакте с водой естественных свойств продукта (форма, консистенция, цвет, вкус, аромат); практически полная сохранность витаминов, биологически активных веществ и эфирных масел.

6-й шаг — ценовая политика. Здесь проводится финансовый анализ в целях разработки ценовой стратегии фирмы, который включает следующие направления: определение удельного и общего дохода фирмы от производства (реализации) товара (услуги) при существующей цене; определение необходимого темпа роста объема продаж в случае снижения цены в целях увеличения общего дохода фирмы; установление допустимого уровня сокращения объема продаж в случае повышения цены прежде, чем общий выигрыш фирмы снизится до существующего уровня.

Результаты анализа должны определять четкие ориентиры финансовой стратегии с учетом проводимой политики использования собственных и заемных средств, кредитоспособности, формирования финансовой привлекательности для инвесторов. При оценке роли государственного регулирования проводятся исследования по определению влияния проводимой государством экономической политики на уровень доходов населения в целевых сегментах рынка, оценка влияния цен на сырье и материалы фирм-поставщиков и прогнозирование возможных последствий. Главная цель данного этапа — добиться максимизации экономических последствий от комплексного использования системы ценового маркетинга, сокращения затрат материального характера.

Ниже приведен пример установления цены в маркетинговом разделе бизнес-плана по производству консервированных продуктов питания.

Цена на продукцию

1. Цена внедрения на рынок, т.е. установление цены ниже аналогичной, которая уже имеется на рынке. Поддерживается ценовой уровень ниже среднего или около среднего.
2. Престижная цена. Эта стратегия заслуживает внимания, так как предприятие по производству консервированных продуктов питания будет являться на момент его ввода в эксплуатацию одним из уникальных производств в регионе.

7-й шаг — сбытовая политика. Он включает разработку планово-управленческих решений о типе канала распределения, его структуре, масштабах, интенсивности, модификации, контроле и эффективности канала. Управление распределением — это комплекс решений по выбору канала сбыта, их сочетанию с учетом намеченных целей бизнеса.

Здесь разрабатывается стратегия продвижения, т.е. комплекс мер по результативному воздействию на покупателя в целях создания устойчивого спроса на продукцию малой организации. Стратегия продвижения, как правило, предусматривает: формирование спроса; дизайн системы продвижения; маркетинговую логистику; формы реализации товара; стимулирование сбыта.

8-й шаг — коммуникационная политика. Для расширения сбыта, создания положительного рыночного образа организации разрабатывают коммуникационную модель, которая способствует формированию спроса на продаваемую продукцию или услуги.

Использование предпринимателями России рекламы и связей с общественностью реализуется в комплексе управленческих решений, посредством которых достигаются максимальные результаты коммерческой деятельности, имеющие целью не только продвижение товаров, стимулирование сбыта, но и создание фирменного стиля, повышение качества обслуживания потребителей.

Ниже приведен пример использования методов распространения и продвижения в маркетинговом разделе бизнес-плана по производству консервированных продуктов питания.

Деятельность фирмы по распространению сведений о достоинствах своего товара в основном будет осуществляться с помощью рекламы, согласно разработанному плану рекламной кампании.

При разработке плана рекламной кампании учитывалось, что 60–70% общих рекламных затрат приходится на рекламу в Интернете; 30–40% составляет доля рекламы в периодической печати. Существует несколько специализированных журналов и газет, информирующих о положении дел в пищевой промышленности страны и мира. Средний тираж всех изданий составляет 380 тыс. экземпляров.

План рекламной кампании предусматривает следующие методы:

- реклама в средствах массовой информации — для создания имиджа, подчеркивающего высокое качество, надежность и высокий уровень бизнес-проекта;
- реклама в печати, носящая напоминающий и информирующий характер, каталоги, брошюры;
- реклама в сети Интернет — является наиболее популярной, так как имеет наибольший охват аудитории — сайт компании, а также баннеры, веб-страница.

9-й шаг — бюджет реализации маркетинговой программы. Здесь рассматриваются следующие вопросы: общий объем расходов на реализацию всех маркетинговых мероприятий, планируемых данной программой; расходы на маркетинговые исследования; расходы на составление маркетинговой программы и т.д.

С планированием тесно связана разработка бюджета маркетинга, в котором представлены все статьи доходов и затрат на его проведение. Составление бюджета маркетинга помогает расставить приоритеты между ценами и стратегиями маркетинговой деятельности, принять решения в области распределения ресурсов, осуществлять эффективный контроль.

Для сферы малого предпринимательства именно программа маркетинга является материальным воплощением миссии компании, ее корпоративных стратегий и достижения коммерческого успеха. Этот динамичный и конкретный этап планирования предполагает четкие сроки и ответственных исполнителей. Примером раздела 9 плана маркетинга может быть программа, приведенная в табл. 8.5. В данной программе определяется бюджет, конкретизированы сроки и исполнители по реализации инструментов маркетинга: продукта, цены, распределения, продвижения и позиционирования.

10-й шаг — разработка механизма ускорения реализации маркетингового плана. Здесь определяется потенциал маркетинга, отражающий наличие у малого предприятия реальной возможности своевременно отслеживать и оперативно реагировать на всевозможные изменения в макро- и микрорыночной среде. Позитивным результатом этой деятельности будет выполнение тех плановых конечных результатов деятельности предприятия, на которые способна повлиять система маркетинга. Приведем возможный состав ключевых показателей (критериев), с помощью которых можно получить числовую оценку конечного результата использования маркетингового потенциала:

1. Расходы на рекламу и стимулирование сбыта, продвижение товаров (бесплатное предоставление образцов, участие в выставках и др.).

Таблица 8.5

Бюджет и программа конкретных действий плана маркетинга

<i>План работы отдела маркетинга на 2009 год</i>				
<i>Контрольные отметки</i>	<i>Период</i>	<i>Бюджет, руб.</i>	<i>Исполнитель</i>	<i>Примечание</i>
Реклама на телевидении ТНТ		98 000	О.И. Сидорова	
Реклама на телевидении <i>REN-TV</i>		38 000	О.М. Сидорова	
Реклама в газете	01.03.2009, 15.08.2009	10 000	И.Т. Ковалев	
Реклама в журнале	10.11.2009	15 000	И.Т. Ковалев	
Обновление веб-сайта	Ежемесячно	62 000	И.Т. Ковалев	
Мерчандайзинг	Ежемесячно	350 000	И.И. Иванов	
Акция	15.06.2009	40 000	Н.Н. Терехова	
Акция «День рождения»	22.10.2009	50 000	Н.Н. Терехова	
Акция «Дисконтная карта в подарок!»	Ежеквартально	70 000	Н.Н. Терехова	
Акция «Специальная цена»	01.07 — 31.07.2009	50 000	Н.Н. Терехова	
Промоакция «Суперцена»	01.12 — 31.12.2009	50 000	Н.Н. Терехова	
PR-мероприятия	В течение месяца	30 000	О.М. Сидорова	
Изготовление полиграфической и сувенирной продукции	15.01 и 15.07.2009	100 000	И.Т. Ковалев	
Участие в ярмарке	24.05.2009	27 000	О.М. Сидорова	
Проведение обучения персонала	Ежемесячно	25 000	Н.Н. Терехова	
Проведение маркетинговых исследований	Ежемесячно	165 000	Н.Н. Терехова	
Программы лояльности	01.01 — 31.01.09	20 000	О.М. Сидорова	
Всего		1 200 000		

2. Численность сформированной постоянной клиентской базы.
3. Уровни цен по главным товарным позициям, использование скин-док.
4. Потенциальный объем товарооборота (на основе данных о спросе).
5. Уровень конкуренции на целевом рынке.
6. Развитость системы коммуникации.
7. Доля завоеванного рынка.
8. Расходы на поддержание имиджа предприятия.
9. Коэффициент стабилизации состава покупателей, относимых к категории постоянных.
10. Темпы привлечения новых покупателей.

11. Затраты (бюджет) денежных средств, расходуемых на рекламу.
12. Темпы роста бюджета, выделяемого на проведение рекламных кампаний.
13. Эффективность проведения рекламных кампаний.
14. Расходы на маркетинговые исследования рынка.
15. Коэффициент эффективности затрат, расходуемых на маркетинг.

11-й шаг — контроль и оценка эффективности мероприятий плана.

Цель контроля — установление соответствия запланированных показателей фактическим объемам получения доходов от реализации товаров, услуг. Результаты контроля позволяют выделить критические точки маркетинговой деятельности, требующие незамедлительного выполнения для рыночной устойчивости с позиции финансово-правовых и конкурентных факторов маркетинговой среды.

Объектами контроля маркетинговой деятельности являются объем продаж; размеры прибыли и затрат; фактическая доля рынка, ее соответствие производственному и коммерческому потенциалам; целевые аудитории покупателей с обратной связью на предложенные товары, услуги; соответствие фактического объема товарооборота запланируемому в разрезе ассортиментных групп и в дифференциации по целевым сегментам; анализ соотношения затрат на выполнения маркетинга с фактической реализацией товаров, услуг, т.е. показатель оценки целесообразности бюджета на маркетинг.

Последний шаг заключается в планировании того, каким образом будет контролироваться практическая реализация разработанного маркетингового плана.

Стратегические, тактические и оперативные планы маркетинга в своей структуре предусматривают планово-расчетные обоснования работы на рынке в разрезе основных показателей коммерческой деятельности, в том числе объема реализуемой продукции с учетом реализации новых видов товаров и услуг; уровня издержек обращения; скорости оборачиваемости оборотных средств; результативности рекламной деятельности; проведения товарной политики и маркетинговых исследований.

8.4. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ

Сегодня существует необходимость постоянного поиска неиспользованных возможностей, перспективных и текущих резервов роста производства и повышения его эффективности, обнаружения непроизводительных потерь и недостатков в работе, определения источников роста и формирования потребительской лояльности. Комплексный и системный подход к выявлению резервов производ-

ства и оценке их использования является важнейшим условием развития анализа в маркетинге и повышения его действенности. Решение вопросов, связанных с внедрением методологии анализа ключевых показателей эффективности (КПЭ) управления маркетинговыми технологиями в малой организации, составляют приоритетную группу проблем в деятельности каждого предприятия.

Элементы системы анализа КПЭ управления маркетинговыми технологиями в малой организации могут быть представлены в виде четырех модулей (рис. 8.4).

В результате комплекса аналитических процедур определяется влияние маркетинговых технологий на формирование потребительской ценности.

Каждый из вышеназванных модулей можно, в свою очередь, детализировать на блоки. **Первый модуль** «Анализ влияния товарных технологий на формирование потребительской ценности» можно разбить на такие составляющие, как анализ влияния УРМТ инноваций, УРМТ сервиса, УРМТ упаковки, УРМТ брендинга, УРМТ марки, УРМТ ассортимента, влияния прочих УРМТ на потребительскую ценность (ПЦ).

Анализ эффективности товарных технологий маркетинга ($\Theta_{\text{тп}}$) осуществляется по формуле

$$\Theta_{\text{тп}} = \frac{\sum_{t=1}^n X_t \cdot Y_t}{Z_m}, \quad (8.12)$$

где t — технология товарной политики малой организации (t -я технология); Z_m — затраты на маркетинговые технологии, руб.; X_t — прибыль от реализации каждой t -й технологии, руб.; nt — количество маркетинговых t -х технологий; Y_t — значение отдельной маркетинговой t -й технологии в создании потребительской ценности, в сумме составляет 1; $t_1 \dots t_n$ — управленческое решение в области маркетинговой t -й технологии (УРМТ) по инновациям (t_1); управлению ассортиментом (t_2); брендингу (t_3); реализации марочной политики (t_4); упаковыванию товара (t_5); обеспечению сервисного обслуживания (t_6); прочих t -х технологий (t_n).

Если в расчетном периоде $\Theta_{\text{тп}}$ изменяется в сторону увеличения, то роль маркетинговых товарных технологий в создании потребительской ценности и доходной базы малой организации возрастает, что позволяет выделить ключевые факторы успеха (КФУ) в рассматриваемой области маркетинга.

Второй модуль «Анализ влияния ценовых технологий на поддержание потребительской ценности» непосредственно связан с теку-

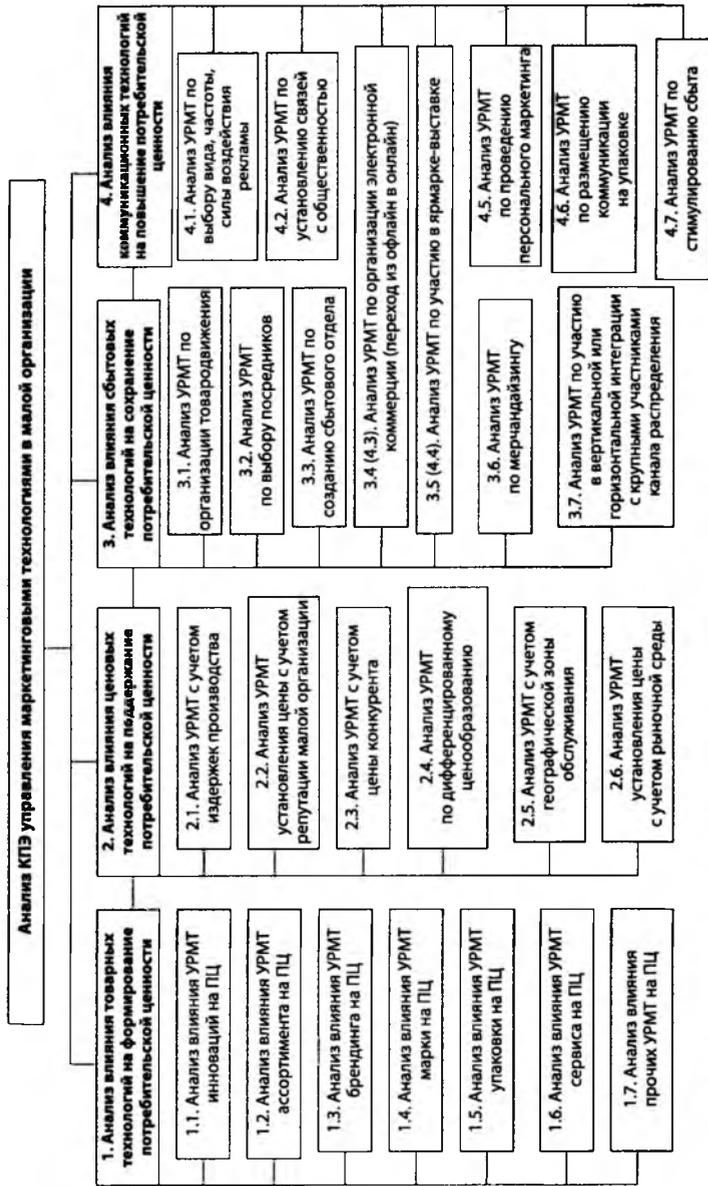


Рис. В.4. Элементы анализа показателей эффективности управления маркетинговыми технологиями в малой организации

шей деятельностью малой организации по установлению цены и ее адаптации к рыночным изменениям и может быть разделен на следующие составляющие части: анализ УРМТ с учетом издержек производства, анализ УРМТ установления цены с учетом репутации малой организации, анализ УРМТ с учетом цены конкурента, анализ УРМТ по дифференцированному ценообразованию, анализ УРМТ с учетом географической зоны обслуживания, анализ УРМТ установления цены с учетом рыночной среды.

Алгоритм расчета эффективности ценовых технологий ($\Theta_{цп}$) можно определить в следующем общем виде:

$$\Theta_{цп} = \frac{\sum_{z=1}^n X_z \cdot Y_z}{Z_M}, \quad (8.13)$$

где z — технология ценовой политики малой организации (z -я технология); X_z — прибыль от реализации каждой z -й технологии, руб.; nz — количество маркетинговых z -х технологий; Y_z — значение отдельной маркетинговой z -й технологии в поддержание потребительской ценности, в сумме составляет 1.

При этом:

$z_1 \dots z_n$ — управленческое решение в области маркетинговой z -й технологии (УРМТ) с учетом издержек производства (z_1); с учетом репутации малой организации (z_2); с учетом цены конкурента (z_3); по дифференцированному ценообразованию (z_4); с учетом географической зоны обслуживания (z_5); с учетом рыночной среды (z_6); прочих z -х технологий (z_n).

Чем выше $\Theta_{цп}$, тем большее место z -й технологии занимают в ключевых факторах успеха по созданию доходной базы малой организации и сильнее влияют на степень поддержки потребительской ценности товара (услуги).

В **третьем модуле** «Анализ влияния сбытовых технологий на сохранение потребительской ценности» нашли место такие блоки анализа, как анализ УРМТ по организации товародвижения, анализ УРМТ по выбору посредников, анализ УРМТ по созданию сбытового отдела, анализ УРМТ по организации электронной коммерции (переход из офлайн в онлайн), анализ УРМТ по участию в ярмарке-выставке, анализ УРМТ по мерчандайзингу, анализ УРМТ по участию в вертикальной или горизонтальной интеграции с крупными участниками канала распределения.

Анализ эффективности сбытовых технологий ($\Theta_{сп}$) можно провести по следующей формуле:

$$\Theta_{\text{сп}} = \frac{\sum_{s=1}^n X_s \cdot Y_s}{3_{\text{м}}}, \quad (8.14)$$

где s — технология сбытовой политики малой организации (s -я технология); X_s — прибыль от реализации каждой s -й технологии, руб.; ns — количество маркетинговых s -х технологий; Y_s — значение отдельной маркетинговой s -й технологии в сохранении потребительской ценности, в сумме составляет 1.

При этом:

$s_1 \dots s_n$ — управленческое решение в области маркетинговой s -й технологии (УРМТ) по организации товародвижения (s_1); выбору посредников (s_2); организации электронной коммерции (переход из офлайн в онлайн) (s_3); участию в ярмарке-выставке (s_4); мерчандайзингу (s_5); участию в вертикальной или горизонтальной интеграции с крупными участниками канала распределения (s_6); прочим s -м технологиям (s_n).

Если $\Theta_{\text{сп}}$ возрастает во временном оценочном периоде, то роль s -х технологий усиливается в создании доходной базы малой организации за счет сохранения потребительской ценности товара (услуги), изменяется и структура ключевых факторов успеха малой организации ввиду усиления роли сбытовых технологий маркетинга.

В последнем, **четвертом, модуле** «Анализ влияния коммуникационных технологий на повышение потребительской ценности» нашли отражение: анализ УРМТ по выбору вида, частоты, силы воздействия рекламы, по установлению связей с общественностью, по организации электронной коммерции (переход из офлайн в онлайн), по участию в ярмарке-выставке, по проведению персонального маркетинга, по размещению коммуникации на упаковке, по стимулированию сбыта.

Отдельно рассматриваются блоки 3.4 (4.3) «Анализ УРМТ по организации электронной коммерции (переход из офлайн в онлайн)» и блок 3.5 (4.4) «Анализ УРМТ по участию в ярмарке-выставке». Из схемы на рис. 8.4 видно, что оба блока расположены в третьем и четвертом модулях. С одной стороны, электронная коммерция способствует расширению стратегической зоны рыночного присутствия, росту объема продаж. С другой — устанавливается двусторонняя коммуникация между малой организацией и потребителем, что стимулирует повышение потребительской ценности. В коммуникационной политике, так же как в сбытовой политике, выделяют управленческие решения по организации выставочного маркетинга.

Анализ эффективности коммуникационных технологий ($\Theta_{\text{кп}}$) можно выполнить по следующей формуле:

$$\Theta_{\text{кп}} = \frac{\sum_{k=1}^n X_k \cdot Y_k}{3_m}, \quad (8.15)$$

где k — технология коммуникационной политики малой организации (k -я технология); X_k — прибыль от реализации каждой k -й технологии, руб.; n — количество маркетинговых k -х технологий; Y_k — значение отдельной маркетинговой k -й технологии в повышении потребительской ценности, в сумме составляет 1.

При этом:

$k_1 \dots k_n$ — управленческое решение в области маркетинговой k -й технологии (УРМТ) по выбору вида, частоты, силы воздействия рекламы (k_1); установлению связей с общественностью (k_2); организации электронной коммерции (переход из офлайн в онлайн) (k_3); участию в ярмарке-выставке (k_4); проведению персонального маркетинга (k_5); размещению коммуникации на упаковке (k_6); стимулированию сбыта (k_7); прибыли от прочих k -х технологий (k_n).

Чем выше $\Theta_{\text{кп}}$, тем больше влияют k -е технологии на повышение потребительской ценности товара (услуги) и создание доходной базы малой организации.

Практическое значение имеет интегральный ключевой показатель оценки эффективности маркетинговых технологий в сфере малого бизнеса, расчетный алгоритм которого приведен ниже:

$$\Theta_{\text{мб}}^3 = \frac{\sum_{m=1}^n X_m \cdot Y_m}{3_m}, \quad (8.16)$$

где m — технология маркетинга малой организации (m -я технология); X_m — прибыль от реализации маркетинговых технологий в области товарной, сбытовой, ценовой и коммуникационной политики, руб.; n — количество маркетинговых технологий; Y_m — коэффициент значимости отдельной маркетинговой технологии в решении конкретной корпоративной задачи по формированию потребительской ценности, в сумме составляет 1.

Положительная динамика показателя $\text{ИР}_{\text{мб}}^3$ свидетельствует о появлении ключевых факторов успеха и организации эффективного управления маркетинговыми технологиями.

Рассмотренные модули и интегральный ключевой показатель относятся в равной степени как к внутреннему, так и к внешнему анализу. Все четыре модуля между собой тесно взаимосвязаны.

По результатам оценки эффективности управления маркетинговыми технологиями на базе расчета ключевых показателей эффективности можно выделить уникальные маркетинговые технологии в зависимости от видов экономической деятельности, влияющие на формирование потребительской ценности и изменение дохода организации.

ВЫВОДЫ

1. В условиях конкуренции сделать бизнес эффективно развивающимся позволит маркетинговое планирование. Маркетинговое планирование — это процесс, процедура, связанная с составлением плана маркетинга, набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, нацеленного на рост продаж товара и максимизацию прибыли компании.
2. Маркетинговое планирование деятельности предприятия представляет собой комплекс задач стратегического характера и мероприятий в области товарной, сбытовой, коммуникационной и ценовой политики. Налаженное стратегическое и текущее планирование обеспечивает эффективное функционирование любой компании с учетом факторов внутренней и внешней среды, ее высокий коммерческий успех и рыночную устойчивость.
3. Анализ и оценка рыночной среды для выработки стратегических решений — важный и трудоемкий процесс, требующий внимательной оценки всей совокупности значимых для компании факторов и установления связи между ними. Очевидно, что, не зная тенденций развития рыночной среды, компания не может быть уверенной, что сумеет успешно существовать в ней.
4. Задачами маркетинговой программы являются: аналитическая оценка уровня спроса на корпоративную продукцию в рамках комплексных исследований конъюнктуры рынка; создание выгодного портфеля заказов; разработка привлекательного ассортимента товаров, услуг; формирование надежной системы товародвижения с выделением блоков транспорта, складов и каналов распределения.
5. Контроль в маркетинге позволяет целенаправленно воздействовать на поступательное развитие компании для выработки корректирующих рекомендаций по использованию новых решений, отвечающих требованиям рынка. Контроль маркетинга является действенным инструментом получения коммерческого успеха.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Объясните понятие «маркетинговое планирование».
2. Проведите смысловое разграничение понятий «стратегическое планирование», «тактическое планирование» и «операционное планирование».
3. Каковы механизмы оценки доли и емкости рынка. Какие из них используются предприятием, на котором вы трудитесь?
4. Назовите факторы макросреды, влияющие на принятие окончательного планово-управленческого решения по выбору рынка.
5. Опишите методы аналитической оценки рынка, выделите их специфические особенности.
6. В чем суть исследования потребителей рынка? Раскройте ее содержание.
7. Проведите сравнительную характеристику методов исследования.
8. Охарактеризуйте модули оценки эффективности управления маркетинговыми технологиями на малом предприятии.

ГЛАВА 9. ЭТИКА И КУЛЬТУРА МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

9.1. ОБЪЕКТИВНЫЕ И СУБЪЕКТИВНЫЕ ФАКТОРЫ ВОСТРЕБОВАННОСТИ ОБЩЕСТВОМ ЭТИКИ И КУЛЬТУРЫ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Важной составляющей успешной деятельности предпринимателя, основой поддержания его эффективных коммуникаций с клиентами, потребителями, партнерами и с обществом в целом являются те этические принципы и нормы, на основе которых он выстраивает свои деловые отношения в процессе ведения малого бизнеса. Составляя нематериальную, «неосязаемую» основу предпринимательской деятельности, этическая составляющая оказывает тем не менее значительное влияние на коммерческий успех малой фирмы. Она помогает ей занять достойное место в выбранном рыночном сегменте и надолго завоевать доверие и позитивное отношение партнеров, потребителей и клиентов к ее товарам или услугам.

Востребованность этики и культуры малого предпринимательства в обществе появляется вместе с возникновением самой предпринимательской деятельности на определенном этапе развития конкурентной среды рыночной экономики. Эта востребованность была подготовлена и детерминирована рядом объективных и субъективных факторов, лежащих в основе развития рыночного общества и самой предпринимательской деятельности.

Объективными факторами являются те, которые складываются в рыночном обществе помимо воли и сознания самого предпринимателя и не зависят от его выбора. В качестве таковых факторов можно выделить следующие:

- любая предпринимательская деятельность, связанная с производством товаров или услуг, осуществляется в обществе, членом которого является и сам предприниматель; при этом связь предпринимателя с обществом реализуется как посредством его личностной социализации, так и тем, что само общество на определенном этапе своего развития подготавливает для него и его предпринимательской деятельности определенную объективную основу и необходимые условия, производя, в свою очередь, для него определенные продукты, товары или услуги;
- функционирование и развитие общества всегда осуществляется на основе определенных доминирующих ценностей, нравов, обычаев, традиций, которые закрепляются в моральных нормах

и правилах в виде общепринятых и одобряемых обществом поведенческих действий, социального, семейного, светского и делового этикета, и игнорирование их может привести предпринимателя к социальному и экономическому неуспеху;

- малая фирма, создаваемая предпринимателем, является экономической структурой общества, которая, как и любая другая социальная структура, должна учитывать в своей деятельности доминирующие в обществе моральные ценности, нравы, обычаи и традиции, опираться на них, так как в противном случае она будет испытывать трудности в реализации своих товаров и услуг, особенно в периоды финансового и экономического кризиса;
- создавая малое предприятие или малую фирму, предприниматель надеется получить прибыль путем реализации своей продукции или услуг среди других членов общества — потребителей и клиентов, опираясь при этом именно на их социальные потребности и учитывая не только свои, но и их экономические интересы.

Таким образом, все эти объективные факторы показывают причинную взаимосвязь и взаимообусловленность рыночного общества, его традиций и нравов с этикой и культурой предпринимательской деятельности, поскольку любая предпринимательская деятельность по своей сущности и направленности связана не только с получением предпринимателем определенной прибыли, но и с удовлетворением материальных или интеллектуальных запросов и потребностей других членов общества.

К субъективным факторам востребованности общества в этике и культуре малого предпринимательства относятся те, которые зависят от личности самого предпринимателя, от его выбора, от его нравственных качеств и доминирующих жизненных ценностей, а также от сложившейся внутри фирмы культуры деловых отношений и поведенческих действий.

Следует отметить в связи с этим, что проведенные в отечественной и зарубежной литературе исследования показывают, что предпринимательская деятельность по самой своей сущности включает не только экономическую компоненту, но и психологическую, поскольку склонность к предпринимательству обнаруживается у тех социальных субъектов, которые обладают лишь определенными личностными психологическими качествами.

Среди этих психологических качеств важное место занимают: настойчивость в достижении поставленной цели, высокий уровень мотивации достижения успеха, стрессоустойчивость, решительность в поведенческих действиях при разрешении проблемных ситуаций, наличие осознанной меры ответственности за предпринимаемые

действия, готовность принять на себя ответственность в ситуациях риска и неопределенности.

Современные исследования ведущих мотиваций предпринимателей, проведенные американскими психологами Д. Макклеландом, Д. Аткинсоном, показали, что предприниматели, обладающие высоким уровнем мотивации достижения успеха, более уверены в успехе своей предпринимательской деятельности, осуществляют полную мобилизацию всех своих ресурсов и проявляют большую настойчивость в достижении поставленной цели, чем те, которые ориентированы лишь на избегание неудачи в своей деятельности.

Значительное место в деятельности предпринимателя занимают общение с партнерами, клиентами, потребителями, поставщиками, а также деловые беседы, разговоры, дискуссии, обсуждение деловых проблем с сотрудниками фирмы. В них реализуются личностные коммуникативные и управленческие качества предпринимателя, связанные с заданными наследственно или приобретенными навыками и умениями бесконфликтного общения с людьми и управления ими.

Эти качества неразрывно связаны с другими особенностями психической структуры личности предпринимателя, с его характером, волей, интеллектом, темпераментом, эмоциями, социальными установками и в своем целостном единстве проявляются в различных конкретных обстоятельствах и ситуациях предпринимательской деятельности. Особое значение для межличностного общения предпринимателя имеет «социальный характер», составляющий ядро характера предпринимателя и направляющий его энергию на продолжение функционирования общества.

По мнению крупного западного социолога и психолога XX в. Эриха Фромма, реформатора психоанализа, который обстоятельно разрабатывал понятие социального характера, доминирующим социальным характером предпринимателя XIX в. был характер с «накопительной ориентацией», включающий бережливость, добродетель, воздержание, уважение к авторитету, следованию долгу. В современной рыночной экономике социальный характер предпринимателя реализуется как в «плодотворных», так и в «неплодотворных ориентациях».

К «неплодотворным ориентациям» социального характера предпринимателя Фромм относит рецептивную, эксплуататорскую, стяжательскую и рыночную. Предприниматели с *рецептивной* (берущей) ориентацией характера в своей деятельности проявляют большую зависимость от других партнеров и более склонны ждать помощи от них, чем сами оказывать и транслировать эту помощь. Поэтому, оказавшись без посторонней помощи, они проявляют беспомощность, смятение, тревожность, потерянность, хотя в межличностном обще-

нии им свойственны дружелюбие, искренность, оптимизм¹. У предпринимателей с *эксплуаторской* (овладевающей) ориентацией характера в деятельности доминируют агрессивность, хитрость, изворотливость, а в межличностном общении они проявляют подозрительность, цинизм, зависть, склонность к манипуляции другими людьми, к использованию их в своих собственных целях. Непопулярной ориентацией характера предпринимателя Фромм считал и *стяжательскую* (сберегающую) ориентацию. Предприниматели с такой ориентацией воспринимают внешний мир и его объекты как «угрозу вторжения» в их собственный мир, как угрозу своей безопасности. Поэтому собственную безопасность они создают на основе «стяжательства и экономии». В межличностном общении их отличает упрямство, педантичная аккуратность, чопорность, отстраненность от сближения позиций и спонтанная вербальная реакция «нет» на любое предложение делового партнера. В предпринимательской деятельности они чаще всего обречены на неуспех.

Особое внимание Фромм уделяет *рыночной* (обменивающей) ориентации характера предпринимателя, наиболее распространенной в современную эпоху. Для этой ориентации определяющей в предпринимательской деятельности является лишь то, что можно пустить на продажу, «меновая стоимость» любого объекта или субъекта. Даже самого себя предприниматель воспринимает как товар, обладающий определенной меновой стоимостью. При этом чувство его собственного достоинства, самоценности его как личности, самоидентичности разрушается. Вовлеченный в конкурентную борьбу, такой предприниматель не шадит себя и не ждет пощады от других, поэтому его самооценка крайне неустойчива, она постоянно колеблется и нуждается в подтверждении со стороны других партнеров. В межличностном общении предприниматель с рыночной ориентацией склонен к манипуляции и пренебрегает индивидуальными «Я» деловых партнеров². По мнению Фромма, непопулярные ориентации социального характера, существующие в современном рыночном обществе, могут создавать в отдельной личности предпринимателя различные сочетания, но одна из них будет постоянно доминировать.

Успех предпринимателю в рыночном обществе может обеспечить лишь плодотворная ориентация, для которой характерна созидательная деятельность во всех сферах человеческого опыта, построенная на реализации присущих предпринимателю способностей, возможностей, энергии и сил, на его объективном подходе к анализу проб-

¹ См.: Фромм Э. Человеческая природа и характер // Психология и психоанализ характера: Хрестоматия по психологии и типологии характеров. — Самара: БАХРАХ, 1997. С. 55–56.

² Там же. С. 60–67.

лем и ситуаций, ментальном и эмоциональном их постижении, ответственности перед обществом за свою деятельность. Межличностные отношения предприниматели с плодотворной ориентацией выстраивают на основе уважения личности других партнеров, симпатии к ним и ответственности за собственные поступки¹.

Базовое моральное ядро психической структуры личности предпринимателя образуют его нравственные качества и доминирующие жизненные ценности. В своем целостном взаимодействии они задают нравственные параметры его предпринимательской деятельности, ее своеобразное «нравственное качество», которое реализуется в его повседневной деятельности. В ней предпринимателю очень часто приходится сталкиваться со сложными нравственными ситуациями, в которых достижение максимальной прибыли или кратковременного коммерческого успеха вступает в противоречие с сохранением и поддержанием позитивного имиджа и достойной репутации малого предприятия. Каким образом осуществить правильный нравственный выбор в таких сложных ситуациях? Как сохранить одновременно прибыль малого предприятия, его доброе имя и его достойную репутацию?

Ответ на эти вопросы дает история развития предпринимательства, которая многократно подтверждает, что этическое ведение предпринимательской деятельности и соблюдение моральных норм и правил деловой культуры обеспечивают малой фирме или малому предприятию долговременный экономический успех. При этом субъективные факторы, которые включают и нравственные качества самого предпринимателя, и нравственную культуру его малой фирмы, активно взаимодействуют с объективными факторами, оказывая на них существенное воздействие и создавая, таким образом, базовую моральную основу всей предпринимательской деятельности.

9.2. ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ЭТИКИ И КУЛЬТУРЫ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Чтобы понять, какую важную роль играют этика и культура малого предпринимательства, необходимо обратиться к истории их становления и рассмотрению тех основных этических принципов, которые складывались в процессе их развития.

На начальных этапах становления и развития малого предпринимательства значительное влияние на формирование его этической культуры оказывали те моральные принципы, которые утверждались в рамках ведущих мировых религий: конфуцианства, буддизма, ис-

¹ См.: *Фромм Э.* Человеческая природа и характер // Психология... С. 77, 80, 87–88.

лама, христианства и их основных течений. Так, например, на становление этической культуры малого предпринимательства в Китае большое влияние оказала конфуцианская этика. Главное место в ней занимает концепция «Жэнь» — человеколюбие. Центральный принцип этой концепции: «Чего не желаешь себе, того не делай другим»¹. Согласно этому принципу формировались и основные этические нормы и правила ведения предпринимательской деятельности: благоговейное отношение к делу, следование долгу и справедливости, сдерживание себя, поиск компромисса в отношениях с другими людьми. При этом на первое место в предпринимательской деятельности конфуцианская этика ставит следование долгу, а не выгоде: «Благородный муж думает о долге, а мелкий человек только о выгоде»². Следует отметить, что в утверждении этической культуры малого предпринимательства в современном Китае традиции конфуцианской этики сохраняют свое определенное влияние. И сегодня главным для китайского предпринимателя является забота о достойной репутации своей фирмы, о «сохранении своего лица» в бизнесе³.

Становление и развитие этики малого предпринимательства в странах Юго-Восточной и Центральной Азии, отчасти в Средней Азии и Сибири происходило под значительным влиянием этического учения буддизма. Основной нравственный закон буддизма реализуется в практической деятельности человека как борьба «между хорошими, благородными свойствами человека и его дурными или скверными склонностями»⁴. Согласно этому закону этическое поведение в предпринимательской деятельности основано на всецелой любви и сострадании ко всем живым существам, потому оно предполагает миролюбие, воздержание от лжи, клеветы, от бесчестных поступков и мошенничества.

На развитие культуры предпринимательства в арабских странах большое влияние оказывают этические нормы, изложенные в Коране. Осуждение лживости в ведении бизнеса, запрещение азартных игр, употребления вина, совершение ежедневных молитв, строгость в соблюдении гендерных различий (различий между полами) — все это характерные черты современной арабской деловой культуры.

¹ История китайской философии. — М.: Прогресс, 1989. С. 63.

² Антология мировой философии. Т. 1. — М.: Мысль, 1969. С. 194.

³ См.: *Льюис Р.Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию: Пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Дело, 2001. С. 377.

⁴ *Щербатской Ф.И.* Избранные труды по буддизму. — М.: Наука, 1988. С. 208.

Культура предпринимательской деятельности в Западной Европе и в Америке формировалась в значительной степени под влиянием христианской морали, прежде всего правил и норм протестантской этики. Принципы протестантской этики, по мнению немецкого социолога Макса Вебера, в наибольшей степени способствуют развитию предпринимательского духа, так как они развивают у человека предприимчивость, исполнительскую дисциплину, ответственное отношение к труду и ответственность за предполагаемые последствия своей деятельности. Как «этика ответственности» протестантская этика отвергает «безудержное стремление к наживе» и накопление капитала как самоцель. Она нацеливает предпринимателя на рациональное вложение своего капитала в развитие собственного дела и освоение передовых технологий. В деловом общении она ориентирует предпринимателя на выстраивание честных и справедливых отношений с партнерами и потребителями¹.

Развитие российского предпринимательства с самого начала своего становления и развития испытывало значительное влияние этических норм православной культуры и православного религиозного сознания. Сама деятельность Русской православной церкви, православных монастырей демонстрировала высокие образцы нравственной культуры, нравственного отношения к хозяйственной деятельности. Примером такого нравственного отношения может служить отношение к ростовщичеству. Размер процентных ставок на выдаваемые денежные ссуды регулировался уже первым сводом писаных законов на Руси — Русской Правдой. И хотя сам факт взятия в долг ограничивал свободу должника (он становился как бы слугой кредитора, обязанным считаться с его мнением), взимание процентов с выданной денежной суммы также ограничивалось, когда взятый процент сравнивался с суммой долга².

Система православных нравственных ценностей, которая стала основой для формирования этических норм российского купечества и российского предпринимательства, была сформулирована в книге «Домострой», написанной духовным воспитателем и наставником царя Ивана Грозного в юности, отцом Сильвестром. В Домострое излагались и поощрялись традиционные хозяйственные добродетели: предприимчивость, рационализм, усердие, прилежание, милосердие и благотворительность, честность и верность в деловых отношениях, поддержание доброго имени и достойной репутации. Деловые отношения внутри купеческого сословия поддерживались

¹ См.: Вебер М. Избр. произведения. — М.: Прогресс, 1990. С. 207.

² См.: История России (конспект лекций). — М.: А-Приор, 2007. С. 12; Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса: Учебник. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ТК Велби, Проспект, 2007. С. 293.

зачастую не официально оформленным документом, а честным купеческим словом и культом честной конкуренции¹.

Особо следует отметить, что истоки таких нравственных параметров российского предпринимательства, как участие в общественных и государственных проектах, социальная благотворительность, содержатся в этических основах и традициях православной культуры. Например, из истории известно, что купцы Строгановы в 1582 г. организовали экспедицию Ермака в Сибирь. Они вложили в оснащение этой экспедиции, имевшей большое значение для государственного развития России, значительные денежные средства².

Состоявшийся в конце XVII в. раскол православной церкви на старообрядцев и сторонников церковных реформ несколько не уменьшил значительного нравственного влияния православной культуры на развитие российского предпринимательства. Старообрядческий тип хозяйствования, нашедший социальную базу в купеческой и городской среде, во многом способствовал сохранению этических основ православной культуры и сыграл важную роль в развитии российского предпринимательства. Такие важные этические принципы старообрядческой культуры, как самоотверженность, трудолюбие, благочестие, солидарность, во многом способствовали развитию нравственного духа и нравственных основ российского предпринимательства.

Важно также отметить еще одну особенность старообрядческой культуры. В отличие от протестантской культуры, оказавшей, как это отмечалось выше, значительное влияние на развитие западного предпринимательства, старообрядческая этика проповедывала ограниченный мирской аскетизм. Она не презирала бедность как таковую, не осуждала ее как греховность, как неугодность Богу, а, напротив, призывала к душевному милосердию к бедным, к оказанию благотворительности по душевному, а не по формальному стремлению.

9.3. ЭТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВРЕМЕННОГО МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Развитие этических основ предпринимательства XXI в. имеет свои характерные черты и особенности, связанные как с прошедшими в XIX–XX вв. процессами секуляризации (отделением церкви от государства, разделением светского и религиозного сознания), так и со все возрастающими сегодня процессами интернационализации и глобализации экономической жизни. Конечно, это вовсе не означает,

¹ Подробнее см.: *Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К.* Этика бизнес: учеб. 4-е изд., перераб. и доп.— М.: ТК «Велби», Проспект, 2007. С. 293–298.

² См.: *История России (конспект лекций).* — М.: А-Приор, 2007. С. 43.

что традиционные религиозные ценности и религиозные традиции не оказывают определенного влияния на развитие различных деловых культур предпринимательской деятельности. Их влияние, как это отмечалось выше, сохраняется, но только в определенной адаптированной форме, приспособленной к условиям развития современной рыночной экономики.

Сегодня все труднее становится определить национальную принадлежность какого-либо производимого и продаваемого товара, так как технологии, по которым производится товар в одной стране, могут быть разработаны в другой стране. Да и сама их разработка может быть осуществлена с участием специалистов из нескольких стран. Эта существующая сегодня объективная экономическая данность в значительной степени повышает нравственную ответственность предпринимателя за создаваемое им малое предприятие или малую фирму, за качество производимых ими товаров или услуг, за этические нормы общения с потребителями и партнерами, за внутрифирменную деловую культуру, которая складывается в общении работников и сотрудников. И хотя прибыль является существенным моментом жизнеспособности малого предприятия, те предприниматели, которые, пользуясь моментом, взвинчивают цены и усматривают высшую деловую мудрость в том, чтобы только наживаться, «поступают преступно и невежественно»¹.

Социально-психологический анализ современного российского предпринимательства показывает, что реализованная на практике этическая составляющая в ведении малого бизнеса позволяет создать на рынке товаров и услуг позитивный имидж малой фирмы и надолго обрести доверие клиентов, потребителей и партнеров. В наибольшей степени этическая составляющая в ведении малого предпринимательства реализуется в сфере деловой культуры предпринимателя, в этических моделях и технологиях делового общения, которые он использует во взаимодействии с клиентами, партнерами, потребителями, государственными органами, персоналом своей фирмы.

Составляя базовую нравственную основу малого предпринимательства, деловая культура предпринимателя включает совокупность профессиональных, экономических, правовых, этических, психологических и коммуникативных знаний предпринимателя, а также его способности и умения применять эти знания в своей повседневной деловой практике.

Важнейшими составляющими компонентами практической актуализации деловой культуры в малом предпринимательстве являются как сами этические нормы и правила ведения предпринимательской деятельности, так и реализация предпринимателем соб-

¹ Форд Г. Сегодня и завтра. — М.: Финансы и статистика, 1992. С. 57.

ственного личностного «Я», своих индивидуально-личностных характеристик в этой деятельности, а также те технологии и этические модели делового общения, которые он использует во взаимодействии с коллективными и индивидуальными субъектами в процессе своей деятельности.

И хотя эти три основные составляющие деловой культуры малого предпринимательства неразрывно связаны между собой и реализуются на практике в непосредственном и целостном единстве, каждая из них требует отдельного рассмотрения и обстоятельного анализа.

Первая составляющая, связанная с этическими нормами и правилами ведения малого предпринимательства, реализуется в деловой этике самого предпринимателя. Являясь базовым компонентом деловой культуры предпринимателя, деловая этика включает совокупность тех этико-правовых норм и правил, на основе которых предприниматель выстраивает свои отношения с партнерами, государственными органами, конкурентами, потребителями, работниками своей фирмы и обществом в целом.

Этико-правовые нормы в отношении с партнерами (заказчиками, поставщиками) требуют соблюдения культуры делового партнерства и включают:

- добросовестное соблюдение обязательств перед партнером;
- соблюдение условий договора с партнером;
- возмещение убытков партнеру при нарушении договора;
- порядочность и честность в отношении с партнером;
- доверие к партнеру;
- уважение к партнеру;
- профессионализм и компетентность в выстраивании деловых отношений с партнерами;
- предъявление партнеру разумных требований на основе достижения взаимных интересов.

Совокупность этих нравственных норм образует этику должного культуры делового партнерства в малом предпринимательстве. Однако реально складывающаяся деловая практика выстраивания партнерских отношений в российском малом предпринимательстве не всегда соответствует этой этике должного. Опросы, проведенные российскими психологами, показали, что степень доверия и оценка надежности партнера внутри предпринимательской среды во многом зависит от того, с кем именно предпочитают вступать в партнерские отношения предприниматели. Надежность выстраивания деловых отношений со знакомыми и рекомендованными партнерами оценивается значительно выше, чем с мало знакомыми или новыми партнерами. При этом на первое место среди этико-правовых норм де-

ловой культуры предприниматели ставят порядочность и честность партнера¹.

Наличие в сегодняшней российской практике множества сложных, а подчас и деликатных этических ситуаций, побуждает субъектов малого предпринимательства формировать команду партнеров в основном из своих «доверенных лиц».

Наряду с культурой делового партнерства, практика современного малого предпринимательства включает установление этических деловых отношений предпринимателей с государственными органами. Здесь соблюдение этико-правовых норм деловой этики требует от предпринимателя:

- соблюдения федеральных законов (законов о труде, о защите окружающей среды);
- своевременной уплаты всех налогов (общих, установленных для всех субъектов налогообложения и специальных, которые распространяются только на ведение малого бизнеса);
- соблюдения всех федеральных нормативно-правовых актов и правил, касающихся конкуренции, использования товарных знаков, проведения рекламы;
- исполнения нормативно-правовых актов органов местного самоуправления, касающихся ведения малого бизнеса;
- избегания нелегальных финансовых операций;
- отказа от всех форм незаконного влияния на судебные, правоохранительные и другие официальные властные структуры.

К сожалению, следует отметить, что в сегодняшней реальной российской практике малого предпринимательства выстраивание этических отношений с государственными органами осложнено различными коллизиями и конфликтами, идущими с обеих сторон.

Честное и добросовестное соблюдение обязательств перед государством со стороны предпринимателей затрудняется вынужденной коррупцией, частыми чиновничьими вымогательствами и чрезмерной зависимостью от решений государственных и местных властных структур. Отношение местных властных структур к малому бизнесу зачастую варьируется от полного игнорирования его запросов и нужд до чрезмерного пристального «внимания»².

В свою очередь и сами предприниматели также не проявляют должной социальной активности по защите и лоббированию своих

¹ См.: Психология: Учебник для экономических вузов / Под общ. ред. В.Н. Дружинина. — СПб.: Питер, 2000. С. 549.

² См.: Киселев В.М., Сартене О.Т. Малый и средний бизнес: проблемы, пути их решения / Красноярск: инновации, партнерство и согласие: Сб. информационный, аналитических, нормативных материалов о городе, проектах органов Красноярского городского самоуправления, городских сообществ. — Красноярск, 2007. С. 140.

собственных интересов в федеральных и местных органах власти, предпочитая использование личных связей или прямой подкуп государственных и местных чиновников.

Противоречивость складывающейся этической ситуации в России состоит еще и в том, что большинство предпринимателей теоретически предпочли бы строго соблюдать все моральные принципы и нормативно-правовые акты, касающиеся ведения малого бизнеса, но реально, на практике, это мало, кому удается.

«Выталкиванию» предпринимателей в полулегальные, «серые» экономические зоны действия в немалой степени способствуют также и противоречивость российского налогового законодательства, неэффективность механизмов реализации решений судебных и арбитражных органов, незаконные поборы и вымогательства со стороны различных властных структур. Решению этой проблемы будет способствовать как дальнейшее совершенствование российского законодательства, так и практическая наработка самими предпринимателями механизмов реализации этического ведения малого бизнеса.

Важной составляющей деловой этики предпринимателя является выстраивание этических отношений с конкурентами. Оно предполагает:

- соблюдение законов рыночной конкуренции;
- уважительное отношение к конкурентам;
- использование корректных методов борьбы с конкурентами;
- отказ от нечестных способов добывания коммерческой информации;
- воздержание от участия в сомнительных платежах или услугах для получения преимуществ в условиях конкуренции;
- уважение физических и интеллектуальных прав на собственность.

Свободная рыночная среда, в которой между конкурентами устанавливаются этические отношения, является необходимым условием предпринимательской деятельности. Она стимулирует эффективность производства, побуждает предпринимателей улучшать качество тех товаров и услуг, которые пользуются наибольшим спросом у потребителей. При этом конкуренция одновременно «побуждает конкурирующие фирмы снижать цены, чтобы завоевать большую долю рынка»¹.

Особенностью современной российской конкурентной среды является то, что она находится в процессе становления, поэтому в ней еще сохраняются частые нарушения этических норм в отношениях между предпринимателями. Реально складывающиеся на практике

¹ Джордж де Р.Т. Деловая этика: Пер. с англ. Р.И. Столпера. — М.: ИГ «Прогресс»; ИД «РИПОЛ КЛАССИК», 2003. С. 179.

этические модели поведения российских предпринимателей создают жесткую конкурентную среду, в которой все еще имеют место нечестные методы конкурентной борьбы: частая смена торговых марок, продажа товаров под фальшивой торговой маркой, отсутствие должной отчетности о деятельности фирмы, продажа некачественных товаров по завышенным ценам, нелегальные методы получения информации о конкурентах, попытки устранения конкурента любой ценой.

Можно выразить лишь надежду, что эти «болезни» российской конкурентной среды останутся в прошлом, она станет более цивилизованной и честной, а взаимное уважение между конкурентами станет нормой.

Важным компонентом деловой этики предпринимателя является выстраивание этических отношений с потребителями и клиентами. Ориентация на запросы и потребности потребителей и клиентов — это не только экономически выгодная задача для предпринимателя, но и его основополагающая этическая норма во взаимоотношениях с ними. Добросовестное, честное и уважительное отношение предпринимателя к потребителям и клиентам предполагает:

- удовлетворение всех требований потребителей и клиентов, касающихся качества предлагаемых предпринимателем товаров и услуг;
- соблюдение всех требований и стандартов в отношении сертификации продукции;
- удовлетворение претензий потребителей и клиентов по качеству гарантийного и послепродажного обслуживания;
- получение потребителями и клиентами адекватной и точной информации о предлагаемой предпринимателем услуге или продукции;
- отказ от нечестных методов продажи товаров и услуг;
- правдивый и полный ответ на все вопросы клиентов и потребителей, касающиеся условий доставки товара и его возврата;
- безопасность продукции для потребителя и клиента.

В странах с развитой и социально ориентированной рыночной экономикой этические отношения предпринимателей с потребителями и клиентами являются не только необходимой, но и утвердившейся нормой. Этому в немалой степени способствовал сформировавшийся в 70–80-е гг. XX в. в западных странах и в США консьюмеризм — общественное движение, направленное на расширение прав, возможностей и интересов потребителей, а также разработанные Генеральной Ассамблеей ООН в 1985 г. Руководящие принципы для защиты прав потребителей. Эти принципы призваны всячески поощрять как создание в различных странах рыночных условий, в которых потребителям предоставляется большой выбор товаров при

более низких ценах, так и высокий уровень этических норм поведения тех фирм и предпринимателей, которые связаны с производством товаров и услуг для потребителей.

В современной России защита прав потребителей регулируется Законом о защите прав потребителей и Федерацией обществ потребителей. Однако, к сожалению, права российских потребителей на практике часто нарушаются. Можно назвать три основные причины такого положения: практическая затрудненность механизмов реализации Закона о защите прав потребителей, нередкое игнорирование его со стороны предпринимателей и часто встречающееся незнание этого закона самими российскими потребителями.

Значительное место в деловой этике предпринимателя занимает выстраивание этических отношений непосредственно со своими работниками, персоналом своей фирмы или предприятия, а также установление этических отношений между ними самими в процессе совместной деятельности.

В любой малой фирме или на малом предприятии предпринимателю важно установить такие этические деловые отношения между работниками, которые бы всемерно способствовали гармоничному сочетанию интересов фирмы с интересами и потребностями самих работников и служащих.

Решить такую сложную задачу очень важно не только в экономическом аспекте, но и в нравственном, так как совместная деятельность на основе взаимного доверия скорее всего приводит не только к достижению большей экономической эффективности работы малой фирмы, но и к более полному материальному и моральному удовлетворению работников фирмы.

Фундаментальное этическое кредо, которым должен руководствоваться предприниматель в выстраивании деловых отношениях с работниками своей фирмы, состоит в том, что каждый работник фирмы достоин уважения и он не должен рассматриваться только в качестве инструмента для достижения целей фирмы.

В декларации «Принципы международного бизнеса», принятой влиятельной организацией международного бизнеса «Круглый стол КО»¹ в 1994 г. в Швейцарии, были определены Принципы ключевого партнерства в бизнесе, включающие основные этические правила и нормы, на основе которых могут устанавливаться деловые отношения предпринимателя с работниками своей фирмы. Они включают следующие этические обязательства:

- «обеспечивать своих работников работой и заработной платой, которые повышают уровень их жизни;

¹ Круглый стол КО (*CAUX Round Table*) — объединение ведущих бизнесменов Европы, Японии и США, созданное в 1986 г.

- создавать такие условия труда для работников, которые не наносят ущерб их здоровью и человеческому достоинству;
- быть честными в отношении со своими работниками и обеспечивать им открытый доступ к информации, ограниченной лишь рамками закона и условиями конкуренции;
- прислушиваться и по возможности реагировать на предложения работников, их идеи, требования и жалобы;
- в случае возникновения конфликтов участвовать в открытых переговорах с работниками;
- избегать дискриминационной политики и гарантировать работникам равные права и возможности независимо от пола, возраста, расовой принадлежности и религиозных убеждений;
- стимулировать в рамках своего бизнеса использование труда работников с различным профессиональным уровнем на тех рабочих местах, где они могут принести наибольшую пользу;
- обеспечивать охрану труда работников во избежание несчастных случаев и профессиональных заболеваний;
- поощрять работников и помогать им в развитии необходимых навыков и знаний;
- внимательно относиться к серьезным проблемам занятости, часто связанным с принятием решений в бизнесе;
- сотрудничать с правительственными органами, трудовыми объединениями, другими службами и друг с другом по вопросам размещения рабочей силы¹.

Эти ключевые принципы вполне могут стать главными ориентирами для российских предпринимателей в выстраивании ими этических деловых отношений с работниками своей фирмы или малого предприятия.

Что же касается деловых отношений между самими работниками и служащими внутри фирмы или на предприятии, то их рекомендуется выстраивать на основе следующих основных этических правил и норм:

- честность и открытость в межличностных отношениях;
- уважение к личности каждого работника фирмы;
- взаимное доверие и сотрудничество между работниками фирмы;
- единство интересов фирмы и интересов каждого работника;
- бережное отношение к имуществу фирмы;
- поощрение профессионального успеха каждого работника фирмы;

¹ Цит. по: Герчикова И.Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики: Учеб. пособие. — М.: Консалтбанкир, 2002. С. 62–63.

- систематическое обучение работников фирмы и повышение их профессиональной компетентности.

Совокупность этих правил и норм может составить фундамент этического кодекса фирмы или малого предприятия. Специалисты в области ведения этического бизнеса настоятельно рекомендуют российским предпринимателям разрабатывать и использовать такие кодексы в деловой практике фирм и малых предприятий.

Этический кодекс фирмы необходимо разрабатывать с учетом главных целей деятельности фирмы, особенностей ее содержательной предметной направленности и на основе существующих или сложившихся ранее в фирме традиций.

Средние и крупные предприятия, фирмы, компании и холдинги в западных странах, как правило, всегда имеют в пользовании корпоративные этические кодексы и каждый работник таких корпораций должен быть знаком с этическим кодексом и руководствоваться им в своей деятельности. Так, в США корпоративные этические кодексы имеют 450 из 500 лучших американских компаний и почти 50% всех остальных¹. Корпоративные этические кодексы стали сегодня использоваться и в российской деловой практике на больших предприятиях, в крупных холдингах и банках.

В 2002 г. Российский союз промышленников и предпринимателей разработал Хартию корпоративной и деловой этики, в которой возложил на себя добровольное обязательство «в практике своей предпринимательской деятельности следовать следующим нормам корпоративной этики:

1. Вести предпринимательскую деятельность, основываясь на принципах добропорядочности и справедливости, честности во взаимоотношениях со своими партнерами и конкурентами.

2. Споспобствовать укреплению основ института собственности, не предпринимать действий, направленных на подрыв его принципов.

3. Руководствоваться реальным смыслом законов, избегать применения различных толкований, не соответствующих духу законодательных актов, не использовать формальные процедуры для достижения целей, не совместимых с нормами корпоративной этики.

4. Отказываться от совершения действий, направленных на усиление социальной напряженности в обществе.

5. Не оказывать незаконного влияния на решения судебных, правоохранительных или иных официальных органов для достижения своих корпоративных целей.

¹ См.: Герчикова И.Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики: Учеб. пособие. — М.: Консалтбанк, 2002. С. 21.

6. С уважением относиться к своим конкурентам, не прибегать к незаконным формам борьбы, использовать только корректные методы, соответствующие корпоративной этике.

7. Заботиться о поддержании как собственной деловой репутации, так и репутации российского бизнеса в целом, избегать участия в распространении напрямую либо через третьих лиц заведомо ложной и непроверенной информации.

8. В ситуации конфликта интересов добиваться разрешения споров путем переговоров, использовать механизмы внесудебного разрешения споров, предоставляемые Комиссией РСПП по корпоративной этике. Уважать решения Комиссии РСПП по корпоративной этике»¹.

Основные положения этой хартии могут служить руководством для деловой этики малого предпринимательства.

Малое предпринимательство удовлетворяет потребительские запросы членов общества, оно существует в обществе и это его существование во многом обусловлено все возрастающими потребностями общества. Именно поэтому установление этических отношений малого бизнеса и общества является важной составляющей деловой культуры предпринимателя.

Здесь главными этическими критериями, регулирующими отношения малого предпринимательства и общества, являются: согласование частных интересов малого предпринимательства и общественных интересов; признание социальной ответственности малого предпринимательства перед обществом.

Соблюдение этих этических критериев требует от предпринимателя:

- предоставления общественности открытой информации о деятельности фирмы (малого предприятия), о ее моральных ценностях и деловых принципах;
- содействия улучшению благосостояния членов общества, предоставляя им рабочие места, товары и услуги только высокого качества;
- участия в благотворительных акциях;
- уважения культурных, этнических и национальных традиций общества;
- участия в осуществлении социальных программ местного значения;
- добровольного прекращения производства продукции в случае выявления ее опасности для членов общества;

¹ Цит. по: *Егоршин А.П., Распопов В.П., Шашкова Н.В.* Этика деловых отношений: Учеб. пособие для вузов. — Н. Новгород: НИМБ, 2005. С. 37.

- поддержания безопасных условий работы фирмы и экологически чистой рабочей среды;
- постоянного наличия в фирме средств, обеспечивающих минимизацию вреда в случае появления неконтролируемых выбросов в окружающую среду;
- использования в маркировке товаров всех законодательных и нормативных актов, касающихся их безопасности для членов общества;
- немедленного уведомления местных органов власти и общественности при обнаружении отклонений от экологических нормативов.
- учета международных стандартов этичного поведения в проведении рекламы товаров или услуг, производимых фирмой (реклама должна быть законной, пристойной, честной и правдивой; она не должна злоупотреблять доверием потребителя, наносить ему вред, провоцировать насилие, агрессию или дискриминацию по полу, расовому, национальному и религиозному признакам).

В современной российской деловой практике ведения малого бизнеса не все эти требования соблюдаются в полной мере. Можно отметить в связи с этим, что предпринимаемые сегодня российским правительством шаги по поддержке малого предпринимательства в значительной мере помогут снять большое количество административных барьеров, устранить излишнюю бюрократическую волокиту при осуществлении предпринимательской деятельности и тем самым создадут благоприятные условия для выстраивания цивилизованных этических отношений между малым предпринимательством и обществом.

9.4. МНОГОМЕРНОСТЬ ЛИЧНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ И ТЕХНОЛОГИИ ЕГО ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ В ВЕДЕНИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В выстраивании этических отношений предпринимателя с другими субъектами деятельности и обществом большое значение имеет, как отмечалось выше, личность предпринимателя, его индивидуальные личностные качества и социально-психологические характеристики.

Личность предпринимателя во многом предопределяет характер тех деловых отношений, которые складываются у него с партнерами, потребителями, конкурентами и работниками своей фирмы.

При этом многомерность личность предпринимателя проявляется в нескольких направлениях. Он выступает одновременно и как создатель предприятия, и как субъект управления, и как ведущий

коммуникатор общения, выстраивая свои деловые отношения таким образом, чтобы обеспечить наибольшую эффективность деятельности своей фирмы или предприятия.

Важное значение для ведения малого предпринимательства имеют социально-психологические характеристики предпринимателя. К ним можно отнести когнитивную компетентность (наличие информационного банка общих знаний и определенного профессионального банка знаний) и коммуникативную компетентность (коммуникативные умения и навыки; определенный ментальный лексикон, отражающий логические, стилистические, семантические и фонетические особенности речи; усвоенные коммуникативные приемы и техники влияния на партнеров по деловому общению).

Следует отметить, что отмеченные социально-психологические характеристики предпринимателя создают его совокупный психологический портрет, который в реальной деловой практике может варьироваться в зависимости от имеющихся у предпринимателя способностей, выраженных доминирующих эмоций и темперамента, воображения, интеллекта, мышления и волевых качеств.

Составить типичный психологический портрет современного российского предпринимателя крайне сложно, прежде всего из-за выявленных психологами существенных расхождений в ценностных ориентациях и мотивационном обеспечении региональных и московских предпринимателей. Тем не менее можно выделить наиболее востребованные в российской предпринимательской среде психологические качества, такие как компетентность, профессионализм, организованность, склонность к риску, твердая воля, предприимчивость, ответственность за свое дело и самоконтроль, терпимость и умение идти на компромисс.

В качестве ведущих мотиваций создания и ведения малого бизнеса российскими предпринимателями были выделены такие мотивы, как: достижение материальной обеспеченности, самореализация собственных личностных способностей, достижение независимости и самостоятельности в организации собственного дела.

По мере развития малого предпринимательства в его реальной деловой практике сложились и нашли свою конкретную актуализацию определенные технологии делового общения. Среди них можно выделить основополагающие технологии, которые соответствуют ведущим фазам делового общения и составляют сущностную основу деловых отношений малого предпринимательства.

К таким технологиям можно отнести перцептивно-когнитивные технологии, связанные с восприятием предпринимателем партнеров по общению; информационно-коммуникативные технологии, характеризующие процесс обмена информацией между предпринимателем и партнерами по общению и конативные (поведенческие)

технологии, включающие стили и способы взаимодействия предпринимателя с партнерами и потребителями.

Деловое общение предпринимателя всегда начинается с восприятия тех партнеров, с которыми он непосредственно вступает в деловые отношения. При этом решающее значение в восприятии предпринимателем партнера по общению имеют социальный статус партнера (занимаемая им должность) и профессиональная роль, которую он исполняет. Именно эти ключевые моменты определяют те конвенциональные ограничения и этикетные нормы, на основе которых выстраиваются деловые отношения предпринимателя с партнерами по общению уже в начальной стадии общения.

Например, общение предпринимателя с менеджером фирмы и рядовым сотрудником будет отличаться как по формированию уровня барьерности общения, так и по применяемым в процессе восприятия техникам и приемам общения. Однако главная и конечная цель восприятия предпринимателем партнера по общению остается при этом неизменной — создание адекватного образа партнера в заданной деловой ситуации, а также познание и понимание его. Этому в немалой степени будут способствовать техники влияния на партнера по общению, применяемые предпринимателем, такие как: техники побуждения (одобрительные жесты, доброжелательный, заинтересованный и внимательный взгляд); техники расположения (создание позитивного эмоционального фона общения с помощью улыбки, наклона головы в сторону партнера и принятия открытых поз доверия); техники привлечения внимания (резкая смена сенсорного фона общения с помощью аудиальных и визуальных сигналов).

Важную роль в общении предпринимателя с партнерами играют информационно-коммуникативные технологии. Решение любой деловой проблемы в малом предпринимательстве всегда включает обмен информацией, который осуществляется с помощью коммуникативных сигналов — вербальных (понятий, суждений, высказываний) и невербальных (мимики, позы, жестов, взглядов, тональности голоса и темпа речи).

Предпринимателю следует иметь в виду, что ведущими характеристиками современной деловой речи являются краткость, точность, ясность суждений и высказываний. Многословие, речевая избыточность, ненужные повторы, неправильное употребление терминов крайне усложняют логический смысл деловой речи, создают коммуникативные барьеры в деловом общении — стилистические, семантические, фонетические. Высокий уровень барьерности в деловом общении предпринимателя приводит в конечном счете к затягиванию решения деловой проблемы.

Для установления психологического контакта с партнером по общению предпринимателю важно использовать «малый разговор», который может включать позитивные констатации каких-либо событий, затрагивающих личные интересы партнера или высказывания-ссылки с приятными ассоциациями для партнера. «Малый разговор» является своеобразной «вербальной разведкой». Он создает благоприятный эмоциональный фон делового общения предпринимателя с партнером.

На восприятие и передачу информации большое влияние оказывает скорость ее продуцирования предпринимателем, когда он сам выступает в качестве коммуникатора. Как правило, средняя скорость передачи информации в деловом общении предпринимателя не должна превышать 100–150 слов в минуту.

Деловая коммуникация предпринимателя станет более эффективной, если он будет использовать специальные приемы слушания партнера: нереклексивное слушание (минимальное вмешательство в речь партнера), рефлексивное слушание (осуществление обратной связи с партнером путем уточнения информации с помощью вопросов или перефразирования информации), эмпатическое слушание («считывание» положительных эмоций и чувств партнера), невербальное слушание («считывание» мимики, поз, жестов, взгляда партнера).

Применение предпринимателем приемов эффективного слушания позволит снизить также уровень присутствия у него метакоммуникативных (скрытых смыслов, предположений и интерпретаций) при получении информации от партнера по общению.

Наиболее эффективные техники влияния на партнера в информационно-коммуникативных технологиях, которые может использовать предприниматель в деловом общении: техники убеждения (четкая формулировка главного тезиса, уровневое выстраивание аргументации, опровержение аргументов партнера с помощью их фрагментирования); техники внушения (стимуляция сенсорной и аффективной зон партнера с помощью специально организованной системы вербальных и невербальных сигналов, изменения темпа, ритма и тональности их подачи, а также создания особой атмосферы доверительности).

Можно отметить в заключение, что использование предпринимателем эффективных техник влияния на партнеров и потребителей, соблюдение им этических норм делового общения с партнерами и потребителями создает необходимую нравственную основу для ведения предпринимательской деятельности.

ВЫВОДЫ

1. Этика и культура малого предпринимательства были подготовлены всем историческим развитием рыночного общества, системным взаимодействием его объективных и субъективных факторов.
2. Востребованность этического ведения малого предпринимательства в обществе является объективной необходимостью современного развития рыночной экономики, поскольку высокий нравственный уровень предпринимательской деятельности в небольшой степени обеспечивает ее успешность.
3. Базовой составляющей этики и культуры малого предпринимательства является деловая этика, включающая этико-правовые нормы общения предпринимателя с партнерами, потребителями, поставщиками, конкурентами, сотрудниками своей малой фирмы или малого предприятия.
4. В деловом общении предпринимателя важную роль играют перцептивно-когнитивные, информационно-коммуникативные и конативные технологии. Применение предпринимателем эффективных техник влияния на партнеров и потребителей в этих технологиях во многом обеспечивает успешность предпринимательской деятельности.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Каковы объективные и субъективные факторы востребованности этики и культуры малого предпринимательства в обществе?
2. Какие этические принципы складывались и развивались в процессе развития предпринимательской деятельности?
3. Какое влияние оказали этические принципы различных традиционных религий на формирование этики малого предпринимательства?
4. Раскройте воздействие православной культуры и православных этических принципов на формирование этики российского предпринимательства.
5. Какое влияние на развитие этических принципов российского предпринимательства оказала старообрядческая культура?
6. Охарактеризуйте значение личности предпринимателя и его социально-психологических характеристик в ведении предпринимательской деятельности.
7. Каковы основные этические составляющие деловой этики малого предпринимательства?
8. Раскройте наиболее эффективные техники общения предпринимателя с партнерами и потребителями.

ГЛАВА 10. ФИНАНСИРОВАНИЕ И КРЕДИТОВАНИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

10.1. МЕРЫ ГОСУДАРСТВА ПО ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Роль малого и среднего предпринимательства определяется классическими задачами, которые решает малый бизнес в развитых странах. Это, в первую очередь, сглаживание колебаний экономической конъюнктуры посредством особого механизма сбалансирования спроса и предложения; развитие здоровой конкурентной среды экономики, создающее систему сильных мотивационных стимулов для более полного использования знаний, умений, энергии и трудолюбия населения, что, в свою очередь, позволяет более активно разрабатывать и использовать имеющиеся материальные, кадровые, организационные и технологические ресурсы; формирование диверсифицированной и качественной системы бытовых, организационных и производственных услуг; создание значительного количества новых рабочих мест, формирование важнейшей прослойки общества — среднего класса; развитие инновационного потенциала экономики, внедрение новых форм организации, производства, сбыта и финансирования.

Развитие малого бизнеса создает предпосылки для ускоренного экономического роста, способствует диверсификации и насыщению местных рынков, позволяя вместе с тем компенсировать издержки рыночной экономики (безработица, конъюнктурные колебания, кризисные явления). Малый бизнес содержит большой потенциал для оптимизации путей развития экономики и общества в целом. Характерными особенностями малого предприятия являются высокая интенсивность использования всех видов ресурсов и постоянное стремление к оптимизации их количества, обеспечению их наиболее рациональных для данных условий пропорций. Практически это означает, что на малом предприятии не может быть лишнего оборудования, избыточных запасов сырья и материалов, лишних работников. Данное обстоятельство является одним из важнейших факторов достижения рациональных показателей экономики в целом.

В условиях финансового кризиса Правительство РФ и ЦБ РФ разработали меры по поддержке малого и среднего предприни-

мательства,¹ которые были включены в Перечень первоочередных мероприятий по борьбе с последствиями мирового финансового кризиса. *Основная цель поддержки малого и среднего предпринимательства* — использовать его потенциал для создания новых рабочих мест в регионах.

Поддержка малого предпринимательства опирается на следующие основные принципы:

- приоритетность развития малого и среднего предпринимательства при реализации программ социально-экономического развития отдельных регионов и городов;
- соответствие мер и форм поддержки и развития малого и среднего предпринимательства реальным потребностям социально-экономического развития регионов и городов;
- обеспечение комплекса услуг для субъектов малого и среднего предпринимательства, возможность получения поддержки одновременно в нескольких формах, предусмотренных действующим законодательством;
- обеспечение функциональной взаимосвязанности всех элементов инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;
- обеспечение равного доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к получению поддержки в соответствии с условиями ее предоставления, с учетом различных этапов предпринимательской деятельности, особенностей групп предпринимателей и отраслевой специфики;
- полнота и доступность информации о содержании конкретных мер поддержки малого и среднего предпринимательства;
- непрерывность мониторинга состояния малого и среднего предпринимательства;
- участие субъектов малого и среднего предпринимательства, некоммерческих организаций и общественных объединений, выражающих их интересы, в формировании и реализации государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства, экспертизе проектов законов и иных нормативных правовых актов, регулирующих развитие и условия деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства;
- ответственность органов государственной власти за обеспечение благоприятных условий для развития субъектов малого и среднего предпринимательства.

¹ www.rbc.ru

Основными мерами *Правительства РФ по поддержке малого и среднего бизнеса в условиях финансового кризиса* являются¹:

1. Кредитная программа Внешэкономбанка по малому и среднему бизнесу, на которую выделено 30 млрд руб.

2. 10,5 млрд руб. (в дополнение к ранее запланированным средствам 6,2 млрд руб.) выделяется из федерального бюджета на поддержку создания новых эффективных малых предприятий (кредитование, субсидирование процентных ставок, госгарантии, развитие инфраструктуры малого бизнеса — технопарков и бизнес-инкубаторов, гранты и обучающие программы).

3. Принят закон, предоставляющий малому бизнесу преференции при выкупе арендуемого государственного и муниципального имущества. Так, во исполнение Федерального закона от 22 июля 2008 г. № 159-ФЗ «Об особенностях отчуждения недвижимого имущества, находящегося в государственной собственности субъектов Российской Федерации или в муниципальной собственности и арендуемого субъектами малого и среднего предпринимательства, и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации», а также в целях обеспечения условий для выкупа субъектами малого предпринимательства арендуемых ими помещений в 80 субъектах Российской Федерации приняты соответствующие нормативные правовые акты (например, проект Федерального закона № 193202-4 «Об особенностях участия субъектов малого предпринимательства в приватизации арендованного государственного и муниципального имущества» и др.).

4. Решен вопрос о снижении платы за присоединение к электрическим сетям объектов малой мощности (5,5 МРОТ за объекты мощностью до 15 кВт) (постановления Правительства РФ от 14 февраля 2009 г. № 118 «О внесении изменений в правила технологического присоединения энергопринимающих устройств (энергетических установок) юридических и физических лиц к энергетическим сетям» и № 119 «О внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 26 февраля 2004 г. № 109»).

5. Регионам и муниципалитетам предложено привлечь малый и средний бизнес к выполнению государственного и муниципального заказа, а также снять административные барьеры для предпринимательской активности, включая ограничения по доступу на локальные рынки (Указ Президента РФ от 15 мая 2008 г. № 797 «О неотложных мерах по ликвидации административных ограничений при осуществлении предпринимательской деятельности»).

6. С 1 июля 2009 г. вступил в силу закон, предусматривающий сокращение полномочий милиции при проведении проверок и исклю-

¹ <http://www/bankir.ru>

чающий возможность осуществления органами внутренних дел полномочий по проверке предпринимателей вне рамок административного и уголовного процессов (Федеральный закон от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля») (Приказ Министерства внутренних дел Российской Федерации от 1 декабря 2008 г. № 1048 г. Москва «О внесении изменений в приказ МВД России от 15 марта 1999 г. № 190»)¹.

7. Регионы пользуются предоставленными налоговыми возможностями по поддержке малого и среднего предпринимательства. 36 регионов приняли решение о снижении дифференцированных ставок, в 27 регионах соответствующие проекты нормативных правовых актов находятся на различных стадиях рассмотрения; практически все субъекты Российской Федерации заявили о своем участии в федеральной программе оказания государственной поддержки малому и среднему предпринимательству, реализуемой Минэкономразвития России.

8. В 2009 г. предполагалось требование об обязательной квоте (не менее 20%) для малого предпринимательства при госзакупках распространить не только на государственных, но и на муниципальных заказчиков. Это позволило бы увеличить спрос на продукцию малых компаний еще на 25 млрд руб. Также должны были быть установлены льготные арендные ставки при аренде малыми и средними компаниями федерального имущества. При этом передача помещений иным хозяйствующим субъектам могла быть возможна только в том случае, если не будет заявок на аренду от малых и средних компаний.

9. Распределение субсидий федерального бюджета на развитие малого и среднего предпринимательства будет осуществляться пропорционально доле малых и средних компаний, действующих на территории региона. При определении уровня софинансирования будет учитываться расчетная бюджетная обеспеченность субъекта Российской Федерации. Это означает, что для 78 субъектов Российской Федерации за счет федерального бюджета будет финансироваться ориентировочно до 80% расходов на поддержку малого и среднего предпринимательства.

10. В 2009 г. впервые была предоставлена возможность авансового перечисления регионам субсидий из федерального бюджета на развитие малого и среднего бизнеса — до 60% в течение первого — третьего кварталов текущего года.

11. В 2010 г. также должны быть приняты следующие дополнительные меры по поддержке развития малого и среднего бизнеса:

¹ Российская газета. 2008. 30 декабря.

- формирование законодательной основы микрофинансовой деятельности, совершенствование законодательства о кредитной кооперации как составной части финансовой системы Российской Федерации;
- совершенствование законодательства о преимущественном праве выкупа субъектами малого и среднего предпринимательства государственных и муниципальных объектов недвижимого имущества в части установления принципа добросовестности арендатора;
- введение административной ответственности государственных и муниципальных заказчиков за невыполнение требований Федерального закона об обязательной квоте (не менее 20%) для малого предпринимательства.

12. Введено обязательное проведение всеми государственными и муниципальными заказчиками специальных торгов с участием исключительно субъектов малого предпринимательства, существенно расширена номенклатура продукции, закупаемой у малого бизнеса путем проведения специальных торгов, установлен приоритет закупок отечественных товаров¹.

Финансовая поддержка малого и среднего предпринимательства осуществляется в области отраслевых и региональных приоритетов: в приоритетных отраслях экономики, определенных федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации и субъектами Федерации; в сфере науки, инноваций и высоких технологий, направленных на реализацию национальных проектов в области здоровья, образования, жилья, сельского хозяйства, демографии; способствующим развитию инфраструктуры субъектов Федерации; в регионах, испытывающих дефицит финансовых ресурсов; экспортно-ориентированным и импортозамещающим, направленным на повышение конкурентоспособности малых и средних предприятий на внешних рынках.

В качестве первоочередных задач поддержки малого и среднего предпринимательства в условиях финансового кризиса выступают:

- развитие конкурентной среды, социального партнерства и трудового посредничества;
- формирование условий для развития малого предпринимательства, в том числе инновационного;
- увеличение объема выпуска товаров, выполнения работ и оказания услуг субъектами малого предпринимательства, создание новых рабочих мест;
- применение позитивного опыта, в том числе международного, накопленного регионами в сфере поддержки промышленности и малого предпринимательства;

¹ Сайт Правительства РФ. www.government.gov.ru

- в целях сохранения темпов экономического роста оказание поддержки малому предпринимательству, в первую очередь научно-производственным малым предприятиям, производящим товары и услуги, с предоставлением предусмотренных правовыми актами льгот по обеспечению их нежилыми помещениями, находящимися в государственной собственности отдельных городов и местных органов власти;
- совершенствование системы финансовой и имущественной поддержки развития малого предпринимательства через: возможности фондов содействия кредитованию малого бизнеса, созданных в отдельных регионах (например, Фонда содействия развитию малого предпринимательства в г. Москве) и содействия развитию венчурных инвестиций в малые предприятия в научно-технической сфере;
- развитие системы микрофинансирования малых предприятий различных городов и регионов;
- развитие инфраструктуры поддержки и развития малых инновационных предприятий;
- совершенствование мероприятий по размещению государственного заказа среди малых предприятий;
- создание условий для ускоренных темпов экономического роста на основе дальнейшего перехода экономики на инновационный путь развития; развитие инновационной среды, в том числе технопарков, бизнес-инкубаторов, центров трансфера технологий, уделяя особое внимание созданию соответствующих инженерной, социальной и коммуникационной инфраструктур; создание условий для развития прикладной и отраслевой инновационной, научной деятельности;
- создание благоприятной среды для привлечения иностранных инвестиций с целью повышения их уровня, приходящегося на одного жителя; совершенствование механизмов содействия развитию экспортной деятельности российских предприятий и организаций;
- реализация мероприятий по дальнейшей эффективной интеграции страны в систему товарных, информационных и финансовых, межрегиональных и международных обменов;
- совершенствование системы управления малыми и средними предприятиями, ориентированное на дальнейшее снижение административных барьеров на пути развития предпринимательства, а также повышение профессионализма управленческого персонала;
- совершенствование механизмов взаимодействия власти и бизнеса на основе строгого соблюдения правовых норм;

- создание положительного имиджа малого и среднего предпринимательства;
- создание условий для повышения предпринимательской активности и открытия собственного бизнеса молодыми людьми от 18 до 30 лет.

Значение указанных мер по финансовой поддержке малого и среднего предпринимательства состоит в том, что это позволит:

- проводить единую политику по поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства;
- консолидировать и эффективно управлять бюджетными и привлекаемыми из внебюджетных источников средствами;
- обеспечить высокую бюджетную эффективность расходов на поддержку и развитие малого и среднего предпринимательства;
- координировать деятельность по поддержке малого и среднего предпринимательства с мероприятиями, реализуемыми органами государственной власти отдельных регионов в рамках иных региональных и местных программ;
- координировать деятельность организаций инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства и ликвидации дублирования в их деятельности;
- снизить издержки для взаимодействия органов государственной власти и организаций инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства при реализации указанных мероприятий;
- повысить качество и обоснованность управленческих решений за счет создания и использования единого научно-методического обеспечения;
- обеспечить объективный контроль реализации данных мероприятий в соответствии с четко обозначенными количественными критериями достижения цели и целевыми индикаторами выполнения указанных мер с выделением этапов достижения целей;
- получить значительный мультипликативный эффект не только в охватываемых программой сферах, но и в других секторах экономической деятельности и в экономике в целом, который во многом определяется комплексностью решаемых проблем и превосходит сумму результатов отдельных мероприятий.

Таким образом, указанные направления являются чрезвычайно актуальными для экономики России. Однако в условиях финансового кризиса с большой вероятностью следует ожидать существенных изменений на финансовом рынке, связанных с сокращением и удорожанием предложения заемных средств при возрастании спроса на финансовые ресурсы. В этой ситуации устойчивость бизнеса многих предприятий требует тщательной оценки рисков вложения средств,

а также масштабной поддержки малого и среднего предпринимательства со стороны государства.

10.2. ОЦЕНКА РИСКОВ И НАПРАВЛЕНИЙ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

Поддержка малого и среднего предпринимательства сопряжена с рядом рисков, которые несут государственные органы, субъекты предпринимательства и банки в процессе ее реализации. В табл. 10.1 рассмотрены источники финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства и сопутствующие им риски, финансируемые за счет средств: бюджетов (федерального, регионального, местных органов власти) (вариант 1); субъектов предпринимательской деятельности (вариант 2); бюджетов и субъектов предпринимательской деятельности (вариант 3); кредитных организаций (вариант 4).

Сравнительные оценки степени влияния различных рисков на эффективность указанных вариантов решения проблемы представлены в следующей таблице.

Таблица 10.1

Источники финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства и сопутствующие им риски

Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4
Расходы бюджета по осуществлению мероприятий	Большие	Отсутствуют	Средние	Отсутствуют
Возможность влияния на объем финансирования	Полная	Отсутствует	Высокая	Высокая
Возможность влияния на соблюдение сроков выполнения намеченных целей	Высокая	Отсутствует	Средняя	Средняя
Обеспечение равных возможностей доступа к среднесрочным и долгосрочным ресурсам	Высокое	Отсутствует	Среднее	Низкое
Обеспечение конкурентной позиции на рынке	Высокое	Отсутствует	Среднее	Среднее
Оказание содействия субъектам малого и среднего предпринимательства в продвижении производимых ими товаров, результатов интеллектуальной деятельности на внутренний и внешний рынок	Высокое	Отсутствует	Высокое	Среднее
Обеспечение занятости населения и развития самозанятости	Высокое	Низкое	Высокое	Среднее

Анализ степени влияния рисков на результаты деятельности предприятий малого и среднего предпринимательства, представленных в табл. 10.2, показывает, что наиболее предпочтительными по соотношению затрат и устойчивости к возможным рискам являются варианты 3 и 4 решения проблемы, предусматривающие совместное финансирование за счет бюджетных средств и средств субъектов предпринимательской деятельности и кредитов банков.

В наибольшей поддержке нуждаются субъекты малого и среднего предпринимательства в инновационных, промышленных сферах экономики; ремесленнические предприятия; предприятия, осуществляющие деятельность в сфере жилищно-коммунального хозяйства; молодежные, начинающие, иные (в том числе социально значимые).

В соответствии с Федеральным законом от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» существуют различные формы кредитной, финансовой, внешнеэкономической, информационно-технологической и иных форм поддержки малого предпринимательства. Они предна-

Таблица 10.2

Сравнительные оценки степени влияния рисков на результаты деятельности предприятий

Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4
Дестабилизация финансового рынка	Низкая	Высокая	Средняя	Средняя
Ухудшение положения рынка поставщиков товаров, работ и услуг для субъектов предпринимательской деятельности (лизинг, рынки энергоресурсов, сырья и др.)	Среднее	Высокое	Повышенное	Повышенное
Влияние на соблюдение договорных отношений с потребителями продукции малых и средних предприятий (снижение покупательной способности, доступности региональных потребителей и др.)	Отсутствует	Высокое	Низкое	Среднее
Влияние на состояние рынка трудовых ресурсов для сектора малого и среднего предпринимательства (изменение зарплатных ожиданий, спроса специалистов высокой квалификации и необходимых специальностей и др.)	Низкое	Высокое	Среднее	Среднее
Изменение законодательства в сфере предпринимательского права	Низкое	Высокое	Среднее	Среднее

значены для начинающих предпринимателей, в особенности молодежи и социально незащищенных групп населения; всех видов инновационного бизнеса, главным образом в высокотехнологичных и интеллектуальных отраслях; проектов, имеющих высокий мультипликативный эффект и бюджетную отдачу; проектов, направленных на выпуск продукции массового спроса и создающих конкурентную среду на потребительском рынке; проектов, имеющих доленое внебюджетное финансирование; проектов международных и донорских организаций, направленных на развитие предпринимательства в стране; проектов, направленных на импортозамещение; проектов, предусматривающих активизацию межрегиональных деловых связей и экспорт продукции.

В Комплексной целевой программе развития и поддержки малого предпринимательства в г. Москве на 2010–2012 гг.¹ предусматривается помощь в следующих основных направлениях: имущественная поддержка; финансовая поддержка; информационная; консультационная; правовая; подготовка и переподготовка кадров; продвижение продукции на внутреннем и внешнем рынках.

Направления имущественной поддержки:

- передача по результатам торгов на возмездной основе (в том числе на льготных условиях) во владение (или) в пользование земельных участков, зданий, строений, сооружений, нежилых помещений, а также оборудования, машин, механизмов, установок, инвентаря, инструментов, находящихся на балансе местного бюджета, в собственности города и др.);
- создание и поддержка технопарков и бизнес-инкубаторов для субъектов малого и среднего предпринимательства в инновационной сфере;
- формирование специализированных фондов имущества для предоставления в аренду малым и средним предприятиям;
- содействие технической и технологической модернизации негосударственных некоммерческих организаций и предприятий, оказывающих социальные услуги;
- проведение работ по формированию земельных участков под застройку бизнес-инкубаторами, промышленными парками и технопарками;
- создание специализированных промышленных площадок для малого и среднего предпринимательства.

¹ Постановление Правительства Москвы от 31 марта 2009 г. № 253-ПП «О концепции городской целевой программы развития и поддержки малого и среднего предпринимательства в городе Москве на 2010–2012 годы».

Направления финансовой поддержки:

- предоставление государственных гарантий по обязательствам субъектов малого и среднего предпринимательства и организаций, образующих инфраструктуру поддержки малого предпринимательства, установленные Бюджетным кодексом РФ;
- предоставление субсидий субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям, образующих инфраструктуру поддержки малого предпринимательства, в порядке, установленном Бюджетным кодексом РФ, в том числе: на возмещение затрат субъектов малого предпринимательства, занятым в сфере капитального ремонта жилого фонда; на возмещение части затрат по договорам на присоединение энергопринимающих устройств к электрической сети, заключенным субъектами малого предпринимательства с городскими электросетевыми компаниями; на возмещение затрат субъектов молодежного предпринимательства и начинающих предпринимателей; на возмещение затрат на приобретение основных средств субъектов малого предпринимательства, осуществляющих деятельность по приоритетным направлениям предпринимательства; на возмещение процентной ставки по кредитам субъектам малого предпринимательства в кредитных организациях; на возмещение затрат субъектов малого предпринимательства по сертификации продукции и производства, на патентование изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, торговых марок и селекционных достижений, а также государственную регистрацию иных результатов интеллектуальной деятельности и др.;
- предоставление бюджетных инвестиций субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям, образующих инфраструктуру поддержки малого предпринимательства, в порядке, установленном Бюджетным кодексом РФ и законодательством местных органов власти и управления;
- возмещение затрат субъектов малого и среднего предпринимательства по договорам финансовой аренды оборудования, в том числе субъектов малого и среднего предпринимательства, выполняющих работы и оказывающих услуги в сфере жилищно-коммунального хозяйства;
- предоставление венчурных инвестиций субъектам малого и среднего предпринимательства, в том числе путем создания инвестиционных фондов, в порядке, установленном законодательством.

Направления информационной поддержки:

- создание и развитие информационно-телекоммуникационных сетей, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства и обеспечивающих их ин-

формацией о: принятых нормативно-правовых актах и ином законодательстве, регламентирующих деятельность предприятий на данной территории; деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства в сфере межрегионального и международного делового сотрудничества;

- обеспечение функционирования специализированных программных систем и комплексов в целях поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, образующих инфраструктуру поддержки, в области автоматизации их бизнес-процессов, интеграции в единое информационное пространство;
- подготовка информации о количестве субъектов малого и среднего предпринимательства, их классификации по видам экономической деятельности, месту расположения, количестве свободных и замещенных рабочих мест, объемах производимой продукции и др.;
- статистическая информация в области маркетинга, международного и межрегионального сотрудничества и иной, необходимой для развития субъектов малого и среднего предпринимательства информации.

Направления консультационной поддержки:

- оказание помощи организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства и оказывающим им консультационные услуги;
- предоставление организациям инфраструктуры консультаций субъектам малого и среднего предпринимательства по различным вопросам их деятельности, с использованием интернет-ресурсов, в том числе по: охране труда, управлению жилищным фондом, вопросам привлечения иностранной рабочей силы, мероприятий по оборудованию объектов техническими средствами обнаружения и тушения пожара, внедрению передовых методов организации производства, систем сертификации и менеджмента качества, технико-экономическому перевооружению, использованию современных средств автоматизированно-проектирования и подготовки производства, созданию ассоциаций, партнерства, вопросам участия в ярмарках вакансий, выставках, презентаций и др.;
- организация системного консультирования по технологической и производственной тематике начинающих субъектов малого предпринимательства, сформированных молодежными проектными коллективами.

Направления правовой поддержки:

- комплексное правовое сопровождение бизнеса и защиты прав и законных интересов субъектов малого и среднего предпринимательства при государственной регистрации юридических лиц,

патентовании изобретений, полезных моделей, промышленных образцов и селекционных достижений, а также государственной регистрации иных результатов интеллектуальной деятельности;

- поддержка организации инфраструктуры, оказывающих юридические услуги субъектам малого и среднего предпринимательства на безвозмездной или льготной основе;
- привлечение на конкурсной основе лиц, имеющих высшее юридическое образование (в том числе адвокатов), организаций, оказывающих юридическую помощь.

Направления поддержки в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров:

- разработка примерных образовательных программ, направленных на подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров для субъектов малого и среднего предпринимательства, на основе государственных образовательных стандартов;
- создание условий для повышения профессиональных знаний специалистов, относящихся к социально незащищенным группам населения, совершенствования их деловых качеств, подготовки их к выполнению новых трудовых функций в области малого и среднего предпринимательства;
- предоставление учебно-методологической, научно-методической помощи субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;
- организация финансирования процесса обучения персонала субъектов малого и среднего предпринимательства, начинающих предпринимателей основам предпринимательства, в рамках Президентской программы подготовки управленческих кадров;
- содействие в вопросах подготовки кадров для инновационных и производственных предприятий и др.

Направления поддержки в продвижении продукции на рынки (в том числе на региональные и международные):

- содействие в организации сотрудничества с международными организациями и иностранными государствами и в маркетинговых исследованиях по продвижению на международные и региональные рынки товаров, работ и услуг, результатов интеллектуальной деятельности, производимой субъектами малого и среднего предпринимательства;
- содействие импортозамещению, поддержке участия малого и среднего предпринимательства в выполнении государственных заказов;
- продвижение отраслевых коллективных брендов и услуг как инструментов конкурентоспособности и выхода на новые рынки;

- организация и проведение деловых миссий субъектов малого и среднего предпринимательства в регионы и зарубежные страны с предварительной маркетинговой подготовкой;
- создание условий для привлечения субъектов малого и среднего предпринимательства к заключению договоров субподряда, в том числе в области инноваций и промышленного производства, на региональных и международных рынках, проведение межрегиональных и международных «Бирж субконтрактов»;
- обеспечение сотрудничества с органами государственной власти субъектов Российской Федерации, международными организациями и административно-территориальными образованиями иностранных государств и организациями, образующими инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, создания и (или) поддержки деятельности межправительственных рабочих групп и зарубежных партнеров по вопросам развития международных связей.

Представленные направления поддержки развития малого и среднего предпринимательства необходимо осуществлять на комплексной основе, предполагающей увязку в рамках единой программы значительного множества мероприятий по целям, содержанию работ, исполнителям и ресурсным источникам.

10.3. РЕАЛИЗАЦИЯ НАПРАВЛЕНИЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Как уже указывалось, направления поддержки малого и среднего бизнеса разнообразны. Однако наибольшее значение имеет их имущественная и финансовая поддержка. *Финансовая поддержка* предприятий малого бизнеса проявляется путем предоставления государственных гарантий по обязательствам перед кредиторами, микрофинансирования, выделения бюджетных средств из специально созданных фондов поддержки малого бизнеса в отдельных регионах. В этом случае формами финансовой помощи могут быть: субвенции юридическим и физическим лицам; оплата товаров, работ и услуг, выполняемая физическими и юридическими лицами по государственному и муниципальным контрактам; средства на обслуживание и погашение долговых обязательств, в том числе государственных и муниципальных гарантий; ассигнования на содержание бюджетных учреждений.

Стратегическим направлением развития малого бизнеса является также расширение деловых возможностей, развитие межрегиональных и *международных связей* малого бизнеса с целью обеспечения потребностей малого бизнеса в сбыте своей продукции, налаживания производственной кооперации, создания совместных производств,

привлечения в страну высококачественных потребительских товаров.

Дальнейшее качественное развитие малого бизнеса предусматривает оказание специализированных услуг, связанных с подготовкой проектной документации, страхованием, получением конъюнктурной и особенно внешнеэкономической информации, участием в межрегиональных, международных выставках, ярмарках.

Важным направлением поддержки малого бизнеса является система *информационно-консультационных услуг*. Она призвана удовлетворить все возрастающий дефицит в сфере информации, маркетинга, консультаций по различным аспектам предпринимательской деятельности, повысить профессиональный уровень работы малых предприятий. Все структуры, обеспечивающие поддержку малого бизнеса, должны функционировать как компоненты единой сети, взаимодействуя, взаимно дополняя друг друга, придерживаясь единой идеологии развития, используя общую методологию, программное обеспечение, а также реализуя согласованную ценовую политику в обслуживании малых предприятий.

Малый бизнес нуждается в *профессионально подготовленных кадрах*, консультантах и государственных служащих, работающих в этой сфере.

Общая потребность малых предприятий в финансировании в настоящее время оценивается в 1 трлн руб. ежегодно, а потребность в микрозаймах для открытия собственного дела — в 240 млрд руб. МЭРТ РФ рассматривает микрофинансирование как основной элемент финансовой поддержки малого предпринимательства, а микрофинансовые организации — как основной элемент инфраструктуры такой поддержки¹.

Рассмотрим приведенные выше формы поддержки субъектов малого предпринимательства (на примере Комплексной целевой программы развития и поддержки малого предпринимательства в г. Москве на 2010–2012 гг.)².

Поддержка проектов начинающих субъектов малого предпринимательства. Начинающим субъектам малого предпринимательства предоставляются субсидии за счет средств муниципальных органов власти (бюджета г. Москвы) на условиях софинансирования расходов на их реализацию. При этом начинающим субъектом малого предпринимательства признается организация (индивидуальный предприниматель), с момента государственной регистрации которой в

¹ Бизнес для всех. 2007. № 43. С. 7.

² Постановление Правительства Москвы от 31 марта 2009 г. № 253-ПП «О концепции городской целевой программы развития и поддержки малого и среднего предпринимательства в городе Москве на 2010–2012 годы».

качестве юридического лица (индивидуального предпринимателя) на момент обращения за поддержкой прошло не более одного календарного года. Субсидия предоставляется при условии вложения предпринимателем в проект собственных средств в размере не менее 50% общей суммы финансирования проекта. Предметом финансирования могут быть любые обоснованные предпринимательские затраты, за исключением расходов на пополнение оборотных средств, в том числе расходов на приобретение сырья, комплектующих изделий и всех других компонентов, необходимых для организации производства; на оплату труда сотрудников данной организации.

Финансирование инновационных (в том числе венчурных) высокотехнологических проектов субъектов малого предпринимательства. Финансирование инновационных (в том числе венчурных) высокотехнологических проектов является новым направлением финансовой поддержки малого предпринимательства. Однако эти проекты, как правило, ресурсоемкие и имеют очень высокие риски. Механизм поддержки инновационных проектов включает поступление бюджетных средств в первую очередь для создания инфраструктуры этого бизнеса, а затем требует и иных источников финансирования — за счет кредитов банков, внебюджетных средств и др. Финансирование проекта осуществляется в форме субвенции в отдельных случаях, характеризуемых ожиданием наиболее важных для технического прогресса результатов реализации проекта.

Компенсации процентной ставки по кредитам субъектам малого предпринимательства в кредитных организациях. Компенсация осуществляется путем предоставления субъекту малого предпринимательства субсидий в размере разницы между суммой процентов, подлежащих к уплате по установленной банком ставке, и суммой процентов, указанной в проекте. Предельный размер субсидии по кредитам, выдаваемым кредитными организациями субъектам малого предпринимательства, не может превышать 75% ставки рефинансирования Центрального банка РФ на дату регистрации заявки. При этом процентная ставка не должна превышать среднерыночный размер процентной ставки по соответствующим видам кредитов на территории Москвы на текущий год. С этой целью субъекты малого предпринимательства предварительно обращаются в коммерческие банки, где принимается решение о возможности кредитования данного проекта в соответствии с установленным ими порядком и условиями.

Обеспечение по обязательствам субъектов малого предпринимательства. Оно предоставляется за счет организаций инфраструктуры поддержки малого предпринимательства, к которой относится Фонд содействия кредитованию малого бизнеса Москвы, созданный постановлением Правительства Москвы от 17 января 2006 г. № 35-ПП

«О создании некоммерческой организации — Фонда содействия кредитованию малого бизнеса Москвы». Рассмотрение и принятие решений по проектам на предоставление обеспечения производится аналогично рассмотрению проектов на финансирование.

7 ноября 2008 г. Попечительским советом Фонда было принято решение о внесении изменений в порядок предоставления поручительств малым предприятиям. В рамках реализации мероприятий, направленных на поддержку субъектов малого предпринимательства в условиях мирового финансового кризиса, Фондом был **увеличен объем выдаваемых поручительств в абсолютном выражении для малых предприятий Москвы и других регионов Российской Федерации**: до 50 млн руб. для микропредприятий и до 70 млн руб. для малых предприятий, эти же значения установлены для совокупного объема одновременно действующих поручительств Фонда. **Минимальный срок кредитных договоров**, по которым предоставляется поручительство Фонда, установлен в **3 месяца**. Снято ограничение на предоставление поручительств Фонда по кредитам, выдаваемым на цели обслуживания ранее полученных кредитов. **Для отдельных категорий** субъектов малого предпринимательства Москвы, осуществляющих виды деятельности по приоритетным направлениям деятельности в Москве (производственная сфера, сфера бытового обслуживания, инновационная сфера, жилищно-коммунальная сфера, ремесленничество, молодежное предпринимательство) **относительный объем поручительства Фонда увеличен до 70%** от суммы кредита и процентов за пользование кредитом. **Указанные выше изменения введены на срок с 7 ноября 2008 г. до 31 марта 2009 г.**¹

В период с 7 ноября 2008 г. по 31 марта 2009 г. в рамках реализации принятых Фондом антикризисных мер было заключено 26 договоров поручительства на общую сумму 183 776 054 руб., в том числе два договора, предусматривающих объем ответственности Фонда свыше 30 млн руб., восемь договоров, предусматривающих объем ответственности Фонда свыше 50% от суммы кредита и процентов за пользование кредитом, семь договоров поручительства сроком действия от 3 до 6 месяцев, девять поручительств выдано по кредитам, имеющим цель перекредитование. Объем поручительств, предоставленных Фондом в рамках реализации антикризисных мер, составил 354 366 235,68 руб.

Компенсация затрат, связанных с оплатой стоимости вознаграждения за предоставление банковской гарантии, по договорам поручи-

¹ См.: сайт Фонда содействия кредитованию малого бизнеса Москвы, созданный постановлением Правительства Москвы от 17 января 2006 г. № 35-ПП «О создании некоммерческой организации — Фонда содействия кредитованию малого бизнеса Москвы».

тельства. Финансирование предприятий малого предпринимательства предусматривает привлечение заемщиками финансовых ресурсов посредством банковского кредитования либо лизинговых операций с использованием банковских гарантий либо поручительств организаций. Эти организации утверждены уполномоченными органами исполнительной власти Москвы для целей и задач поддержки малого предпринимательства, в том числе Фонда содействия кредитованию малого бизнеса Москвы. Финансирование осуществляется путем предоставления Департаментом субъекту малого предпринимательства (заемщику) субсидии в размере определенном проектом (но не выше установленного для этих целей лимита) по договору, заключаемому между субъектом малого предпринимательства и лицом, предоставившим банковскую гарантию или поручительство. Объем компенсации затрат не должен превышать 90% стоимости гарантии (поручительства), но не более $\frac{4}{5}$ ставки рефинансирования, установленной Банком России на дату принятия решения о компенсации.

Компенсация затрат по договорам финансовой аренды. Компенсация затрат по договорам финансовой аренды определяется как сумма, обеспечивающая компенсацию доли затрат субъекта малого предпринимательства на платежи по договору финансовой аренды в части средств, составляющих доход лизингодателя за вычетом стоимости предмета лизинга. Предельный размер компенсации не может превышать 75% среднерыночного размера дохода лизингодателя за вычетом стоимости предмета лизинга по соответствующим видам договоров на территории Москвы за текущий период. Субъекты малого предпринимательства, претендующие на поддержку в форме компенсации затрат по договорам финансовой аренды, предварительно обращаются непосредственно в организации, предоставляющие основные средства в лизинг на соответствующих условиях.

Другой формой поддержки предприятий малого бизнеса в модернизации технической базы через коммерческие банки является предоставление кредитов лизинговым компаниям для закупки оборудования, которые, в свою очередь, предоставляют его инновационным фирмам на условиях лизингового договора.

Компенсация расходов на страхование предпринимательских рисков субъектов малого предпринимательства. Она осуществляется путем предоставления Департаментом субъекту малого предпринимательства субсидии в размере, определенном проектом (но не более 75% величины подлежащей уплате страховой премии). При этом величина страховой премии должна соответствовать среднерыночному размеру по страхованию соответствующих видов рисков на территории Москвы на текущий период. Предметом предоставления компенсации может быть страхование существенного для бизнес-проекта

субъекта малого предпринимательства (в том числе реализуемого в рамках программ государственной поддержки малого предпринимательства) рисков убытков от предпринимательской деятельности, вызванных: перерывами в производственной и коммерческой деятельности, нарушениями обязательств контрагентами предпринимателя (в том числе риска неплатежей, задержки в доставке товаров), несоблюдением ответственности производителя и продавца по законодательству о защите прав потребителя и т.д.

Поддержка молодежного предпринимательства. Финансирование проектов молодежного предпринимательства осуществляется в соответствии с Комплексными программами предоставления Департаментом субсидий при условии вложения заемщиком в проект собственных средств в размере не менее 50% общей суммы финансирования проекта либо субвенций. Субсидии предоставляются на реализацию молодежных предпринимательских проектов, подготовленных организациями, действующими на рынке не более 18 месяцев с момента их создания (или подачи заявки на рассмотрение проекта), либо молодежными проектными коллективами (получателем субсидии в этом случае может быть организация, сформировавшая в своем составе молодежный проектный коллектив). Субсидия используется на: оплату труда (включая начисления); капитальные расходы (затраты на приобретение оборудования, необходимого для реализации проекта); оплату (компенсацию) затрат, связанных с профессиональным обучением и подготовкой кадров, с сертификацией и патентованием продукции; участие в выставках; продвижение проекта (в том числе изготовление рекламно-информационной продукции); проведение маркетинговых исследований; командирование сотрудников в регионы Российской Федерации.

В форме субвенции финансируются молодежные предпринимательские проекты «Старт-ап», подготовленные молодежными проектными коллективами, сформированными из числа учащихся, студентов, аспирантов (получателем субвенции в таком случае является организация, сформировавшая в своем составе указанный проектный коллектив). Эти средства могут быть использованы на аналогичные рассмотренным выше расходы.

10.4. НЕОБХОДИМОСТЬ И ЦЕЛИ КРЕДИТНОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Характерной особенностью малого бизнеса является ограниченность финансовых ресурсов. Капитал необходим на стадии организации и открытия дела (основной капитал), а в дальнейшем — для финансирования и осуществления текущей деятельности (оборотный капитал). Самый простой и надежный источник — собственные сред-

ства. К ним относятся прибыль, амортизационные отчисления, средства, получаемые от продажи акций (для акционерных обществ), активов предприятия, а также дебиторская задолженность. Однако если собственных ресурсов для обеспечения инвестиционных и оборотных потребностей малого предпринимательства оказывается недостаточно, то существенную помощь могут оказать банки и небанковские кредитно-финансовые институты. Кредитование малого и среднего предпринимательства малого бизнеса — зачастую единственная возможность развития предприятия, будь то диверсификация производства, расширение ассортимента выпускаемой продукции и т.д.

Кредит для развития предприятий малого и среднего предпринимательства используется для следующих целей:

- пополнение оборотных средств и диверсификация производства;
- приобретение основных средств (в том числе покупки собственной недвижимости) и нематериальных активов (лицензий, программного обеспечения);
- строительство и реконструкция объектов основного фонда;
- покупки/модернизация оборудования, покупки товаров с целью их реализации и т.д.

Банки и другие кредитные институты во всех странах оказывают кредитную поддержку предприятиям малого и среднего предпринимательства различными способами, в том числе на основе:

- компенсации издержек субъектов малого предпринимательства по привлечению финансовых ресурсов и снижению рисков;
- предоставления обеспечения по обязательствам субъектов малого предпринимательства, основанных на договорах кредитов, займов и лизинга основных средств;
- возмещения затрат, связанных с оплатой стоимости вознаграждения за предоставление банковской гарантии, по договорам поручительства;
- осуществления лизинговых сделок и др.

Хотя темпы развития малого и среднего предпринимательства во всех странах имеют положительную тенденцию, вместе с тем этот вид кредитования сопряжен для банков со значительными рисками, главными из которых являются:

- низкая прозрачность предприятий малого бизнеса;
- нестабильное финансовое положение;
- отсутствие достаточного и ликвидного обеспечения;
- низкая финансовая грамотность работников предприятий данной сферы;
- отсутствие необходимой финансовой поддержки на федеральном и региональном уровнях;
- неразвитость законодательного обеспечения данной сферы и др.

Все эти проблемы значительно усугубляются в условиях финансового кризиса, поскольку риски кредитования многократно возрастают.

Так, низкий уровень прозрачности предприятий малого и среднего предпринимательства не позволяет в полной мере подойти к его анализу и оценке. На многих предприятиях еще используются «серые» схемы ведения бизнеса, а бухгалтерская отчетность направлена на минимизацию налоговых выплат. В результате многие предприниматели попросту не могут подтвердить необходимый официальный уровень своих доходов и тем самым свою платежеспособность. Банковские программы не предусматривают индивидуального подхода к таким заемщикам, что затрудняет перспективы развития малого и среднего предпринимательства в стране. Более того, многие предприниматели довольно скептически относятся к кредитным продуктам для бизнеса, заранее считая их излишне дорогими и недоступными. Отсюда возникает понижение спроса на услуги кредитования малого бизнеса. Однако это неверно. Возросшая конкуренция между банками в борьбе за малый бизнес способствует постоянному расширению спектра услуг, оказываемых таким предприятиям, что в безкризисное время ведет к снижению процентных ставок и смягчению условий кредитования.

Некоторые предприятия занимают неустойчивую позицию на рынке, имеют нерегулярный доход и, таким образом, вызывают сомнения в своей платежеспособности со стороны кредитных институтов. Это возникает и вследствие большой конкуренции, особенностей рынка, в результате низкого качества финансового планирования и т.д. Кроме того, укрываясь от уплаты налогов, предприятия не все свои обороты проводят по расчетному счету, вследствие чего снижается лимит кредитования или же предприятие получает отказ от предоставления ему кредита банком.

У многих российских предприятий отсутствует залоговое обеспечение, достаточное для получения кредита. Помещения, оборудование, транспорт, как правило, арендуются (или используются подрядчиками), а производимый товар не обладает достаточной степенью ликвидности. За это приходится расплачиваться повышенными процентами, ограниченными суммами и сроками кредитования.

Низкая финансовая грамотность малого бизнеса приводит к тому, что многие предприниматели даже не имеют расчетного счета и не могут предоставить необходимые для кредитования документы вследствие отсутствия правильно оформленной бухгалтерской отчетности. Часть заемщиков не планируют свои кредитные займы, другие даже не знают, как с умом можно было бы потратить денежные средства, третьи не могут составить бизнес-план и т.д. Банки же

предпочитают работать с дисциплинированными и ответственными заемщиками, грамотно планирующими развитие своего бизнеса.

Отсутствие должной поддержки на федеральном уровне приводит к тому, что банки отмечают недостаточную поддержку кредитования малого бизнеса со стороны государства. Принятые законопроекты содержат всего лишь общие тезисы о поддержке и развитии малого бизнеса, конкретные же действия и меры, направленные на реализацию законопроектов, очень ограничены. Государственные фонды содействия кредитованию малого бизнеса недостаточно активно помогают начинающим предпринимателям, особенно в регионах.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что кредитная поддержка малого и среднего предпринимательства оказывается недостаточной, а сами заемщики не всегда оказываются готовы к грамотному использованию финансовых ресурсов. Вместе с тем для преодоления последствий финансового кризиса необходимы в том числе и меры, позволяющие успешно развивать малое и среднее предпринимательство. Для этого необходимы серьезные преобразования в сфере кредитования предприятий данного бизнеса.

10.5. ВИДЫ КРЕДИТОВ И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Несмотря на финансовый кризис, перечень кредитных продуктов, предлагаемых в настоящее время банками, достаточно широк. Рассмотрим основные виды кредитов предприятиям малого и среднего предпринимательства (рис. 10.1).

Кроме указанных выше видов кредитов используются также: проектное кредитование, коммерческая ипотека, кредит на открытие



Рис. 10.1. Виды кредитов предприятиям малого и среднего предпринимательства

бизнеса, кредит на развитие бизнеса, венчурное финансирование, инвестиционный кредит и др. Рассмотрим особенности отдельных видов кредитов.

Овердрафт (от англ. — сверх плана) — форма предоставления краткосрочного кредита (3–7 дней) клиенту банка в случае недостаточности или временного отсутствия средств на его расчетном (текущем) счете, т.е. когда величина платежа превышает остаток средств на счете. В этом случае банк списывает средства со счета клиента в полном объеме, т.е. автоматически предоставляет клиенту кредит на сумму, превышающую остаток средств. В отличие от обычных ссуд, на погашение задолженности направляются все суммы, поступающие на расчетный (текущий) счет клиента. Право пользования овердрафтом предоставляется наиболее надежным клиентам банка по договору, в котором устанавливаются максимальная сумма овердрафта, условия предоставления кредита и порядок его погашения.

Различают овердрафт с обнулением и непрерывный. *Овердрафт с обнулением* предусматривает, что в течение срока овердрафта клиент полностью погасит задолженность по основному долгу. *Непрерывный овердрафт* предполагает погашение задолженности в течение срока овердрафта отдельными траншами в пределах установленного лимита. Основными преимуществами овердрафта являются: возможность своевременного и бесперебойного исполнения обязательств перед поставщиками, подрядчиками, сотрудниками и т.д.; отсутствие бизнес-плана и залогового обеспечения; быстрое рассмотрение заявки (не более пяти дней начиная с момента представления в банк пакета документов); управление своей ликвидностью.

Кредитная линия — предоставление заемщику обязательства банка на основе оформленного договора на получение и использование им в течение определенного периода (как правило, года) денежных средств в пределах установленного лимита. Размер лимита определяется с каждым заемщиком отдельно, зависит от оборотов по счету, ликвидности залогового обеспечения, но обычно не более 80% от среднемесячного оборота по счетам компании.

Различают кредитную линию невозобновляемую и возобновляемую. *Невозобновляемая* кредитная линия означает, что кредит должен быть полностью погашен по окончании установленного срока. Предприниматель не ограничивается по датам получения и погашения средств в пределах лимита частей кредита (траншей). Однако после погашения каждой взятой части кредита свободный остаток лимита не будет увеличиваться. *Возобновляемая* кредитная линия используется в основном для совершения разовых сделок в пределах одного операционного цикла компании.

Возобновляемая кредитная линия означает, что предприниматель может восполнять ранее взятую часть кредита (транш), увеличивая тем самым свободный остаток лимита задолженности. Как правило, возобновляемая кредитная линия используется для проведения периодических расчетов с продавцами, поставщиками, если кредитруемые проекты имеют длительные производственные, транспортные или торговые циклы.

Коммерческий кредит — особая форма кредита, предоставляемого продавцами покупателям по долговым обязательствам в товарной форме в виде продажи товаров в рассрочку, с отсроченным платежом (продажа в кредит). В этом случае кредит приобретает форму товара, плата за который вносится в последующем и представляет погашение кредита.

Коммерческий кредит оформляется с помощью долгового обязательства (векселя), посредством открытого счета по задолженности, в виде скидки покупателю при условии оплаты в определенный срок. Отметим, что первые два способа предоставления коммерческого кредита наиболее распространены. *Коммерческий (товарный) вексель* — это долговое обязательство, выданное покупателем продавцу под оплату товара, поставляемого на определенных условиях в соответствии с заключенным торговым контрактом. *Открытый счет* — это счет, по которому покупатель может получать кредит в банке в любое время запроса, предоставляется при полной уверенности банка в платежеспособности клиента и возврата кредита. По заказу покупателя товар немедленно отгружается, а оплата за него производится в установленные договором купли-продажи сроки после получения счета. *Скидка покупателю при условии оплаты в определенный срок* предоставляется покупателям при условии оплаты товара в определенный договором срок. Размер скидки определяется продавцом самостоятельно.

Проектное кредитование малого бизнеса осуществляется посредством финансового лизинга дорогостоящих и сложных инвестиционных проектов, связанных с приобретением оборудования. Это оборудование приобретается для целей диверсификации направленной деятельности или открытия нового производства, расширения действующего бизнеса, увеличения выпускаемой продукции, открытия нового производства и т.д. Проектное кредитование предполагает высокую стоимость лизинга (в среднем от 10 млн руб.) и наличие длительного инвестиционного периода, в течение которого осуществляются производство, поставка, монтаж и ввод в эксплуатацию оборудования; длительные сроки лизинга (от 3 до 7 лет). Доходы от реализации инвестиционных проектов в рамках проектного кредитования являются основой выплаты процентов по лизингу. Процентная ставка формируется индивидуально для каждого клиента и может

меняться на разных стадиях проекта. Заемный капитал может быть предоставлен банками, компаниями, а также формироваться из нескольких источников.

Коммерческая ипотека — это кредитование малого бизнеса посредством приобретения в кредит коммерческой недвижимости. Ипотечный кредит выдается представителям малого и среднего бизнеса на покупку нежилых зданий, помещений, используемых в дальнейшем под торговые площади, склады, офисы и т.д. Таким образом, предприниматели могут, не изымая средств из оборота, получать еще большую прибыль в результате использования производственных помещений или земельных участков. Коммерческая ипотека становится выгодной, если полученный в результате сделки доход с лихвой покрывает процентные выплаты кредитору. Смысл коммерческой ипотеки состоит в том, коммерческая недвижимость предоставляется в кредит и после этого может выступать в качестве залога ипотеки. Залоговым обеспечением ипотеки может выступать как приобретаемое в ипотеку помещение (офис), так и уже имеющиеся производственные здания и помещения. В частности, по действующим в Москве и Петербурге программам залоговым обеспечением могут выступать находящиеся в собственности у юридического лица имущественные комплексы, здания, строения, помещения.

Банки предлагали своим клиентам самые оптимальные и взаимовыгодные варианты сотрудничества, поскольку операции от услуг кредитования приносили стабильный доход банку. В условиях финансового кризиса приоритеты предоставления кредитов изменились. В настоящее время главное условие взаимоотношений банка с предприятиями малого и среднего предпринимательства — это безрисковое предложение капитала. Поэтому банки вынуждены минимизировать свои риски, выставляя свои более жесткие условия кредитования заемщиков.

10.6. КРЕДИТОВАНИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

В последние годы кредитование малого бизнеса было одним из приоритетных направлений деятельности коммерческих банков в России. К ним относили: «Банк Москвы», «Банк ВТБ 24», «Уралсиб», «Альфа-Банк», Банк «Кредит-Москва», «Судостроительный банк», «Московский индустриальный банк», «Росбанк», «Московский Деловой Мир», «Номос-Банк», «Юниаструмбанк», «Нефтяной Альянс», «Инвестиционный Торговый Банк», «Роспромбанк», Сбербанк РФ. Эти банки активно кредитовали предприятия малого и среднего

предпринимательства, оказывая им существенную помощь в выпуске продукции, необходимой экономике.

В практике таких коммерческих банков наиболее приоритетными являлись: кредиты, предоставляемые под гарантию; кредиты на развитие внешней торговли; прямые ссуды; кредиты для приведения малых предприятий в соответствие с требованиями законодательства; кредиты предприятиям, занимающимся развитием на местном уровне; кредиты на мероприятия по защите окружающей среды; кредиты в поддержку предпринимателей с физическими или иными недостатками.

Рассмотрим деятельность некоторых банков по предоставлению кредитов малому бизнесу до финансового кризиса (табл. 10.3).

Приведенные в таблице данные свидетельствуют о том, что многие российские банки активно участвовали в кредитовании малого бизнеса. В докризисный период достаточно распространенными были следующие кредиты: бизнес-экспресс; кредит на поддержку малого бизнеса («бизнес-рост»); кредит на развитие бизнеса (пополнение оборотных средств); партнерский кредит (льготные условия кредитования). *Бизнес-экспресс (срочный кредит)* — это кредит для бизнеса, предоставляемый юридическим и индивидуальным предпринимателям на срок до 12 месяцев. Бизнес-экспресс быстро решал проблему острой нехватки средств. Заявка рассматривалась максимум 2–3 дня, суммы срочных кредитов для бизнеса обычно составляли не более 300 000 руб. (10 000 долл. США). Для экономии времени и удобства клиентов банки предоставляли данные кредиты без обязательного залогового обеспечения, но за срочность и беззалоговое кредитование взимались повышенные процентные ставки (18–25% в руб., 17–20% в долл.). В настоящее время такой кредит утратил свое значение, в силу высоких рисков невозврата из-за отсутствия обеспечения.

Кредит на поддержку малого бизнеса (кредит «бизнес-рост») — это кредит для бизнеса, предоставлялся сроком до 3 лет путем вливания дополнительных денежных средств для расширения бизнеса, приобретения основных средств или товара в случае, если большая часть денежного капитала заемщика находилась в обороте. Срок рассмотрения заявки не превышал 5 рабочих дней, максимальная сумма кредита — 900 000 руб. (30 000 долл. США); процентные ставки колебались в пределах 16–20% в руб., или 14–17% в долл. Данный вид кредитования подразумевал наличие залогового обеспечения или поручителей. Разновидностью данного кредита был кредит на пополнение оборотных средств без привлечения оборотного капитала (**кредит на пополнение оборотных средств**). На эти средства заемщик приобретал большую партию товара, увеличивал объемы производства, модернизировал оборудование, осуществлял реконструкцию

Таблица 10.3

Кредитование малого бизнеса российскими банками до финансового кризиса (на 1 августа 2008 г.)

Банк	Размер кредита	Срок	Процентная ставка, годовых	Срок рассмотрения заявки, дней
Сбербанк	30% годовой выручки заемщика	До 3 лет	14% в руб.	До 8 дней
«ВТБ 24»	а) до 850 000 руб.	До 24 мес.	14% в руб.	До 3 дней
	б) до 5 000 000 руб.	До 60 мес.	16,5% в руб.	5–7 дней
«Промсвязь-банк»	а) от 300 000 до 1 000 000 руб.	До 24 мес.	17% в долл. США/евро, или 18% в руб.	1 день
	б) от 600 000 до 3 000 000 руб.	До 36 мес.	15,5% в долл. США/евро, или 17% в руб.	1 день
	в) от 3 000 001 до 9 000 000 руб.	До 60 мес.	15–16% в руб.	5 дней
	г) от 9 000 001 до 30 000 000 руб.	До 60 мес.	15–15,5% в руб.	7 дней
«Росбанк»	а) от 150 000 до 15 000 000 руб.	60 мес.	13–17% в инвалюте, или 15–19% в руб.	От 3 до 15 дней
	б) от 100 000 до 1 000 000 руб.	До 3 лет	16–17% в руб.	2–3 дня
«Абсолют Банк»	До 30 000 руб.	До 3 лет	15–19% в руб.	Нет данных
«Импексбанк»	До 15 000 000 руб.	До 37 мес.	От 14 до 19,5% в руб.	До 5 дней
«Внешторгбанк»	До 30 000 долл. США	До 2 лет	Нет данных	До 3 дней
	До 1 000 000 долл. США	До 3 лет		
«Райффайзен-банк»	От 300 000 до 45 000 000 руб.	До 24 мес.	Нет данных	Нет данных
	«Кредит-Москва»			
	а) от 300 000 до 600 000 руб.	12 мес.	От 18% в руб.	2 дня
	б) от 300 000 до 1 500 000 руб.	До 24 мес.	От 13% в руб.	3 дня
	в) от 1 500 000 до 5 000 000 руб.	До 36 мес.	От 13% в руб.	3 дня

или обновление основных фондов и т.д. Срок кредитования составлял 5 лет, максимальные суммы полностью зависели от финансовых результатов бизнеса заемщика и рассчитывались от оборотного капитала (в среднем до 40 млн руб.); процентные ставки составляли 14–18% в руб., или 13–15% в долл.; обязательное залоговое обеспечение в виде ликвидного имущества: недвижимости, нового авто-

транспорта, оборудования (в отдельных случаях допускалось частичное залоговое обеспечение, но не менее 70% от суммы кредита).

Для привлечения дополнительных инвестиций для покупки оборудования, открытия нового производства, расширения деятельности в докризисный период применялся **инвестиционный кредит**. Данный кредитный продукт предоставлялся на срок до 7 лет; его размеры рассчитывались индивидуально в зависимости от финансового капитала компании, технико-экономического обоснования инвестиционного проекта; процентные ставки составляли 13–16% в руб., или 12–14% в долл.; обязательное залоговое обеспечение в виде ликвидного имущества: недвижимости, нового автотранспорта, оборудования.

Однако существовало множество сдерживающих факторов, препятствующих данному процессу. Основными из них являлись низкая прозрачность (легальность) малого бизнеса, отсутствие залогов и гарантий, грамотных бизнес-планов. Эти причины, а также воздействие глобального финансового кризиса оказали существенное влияние на состояние кредитования коммерческими банками России предприятий малого и среднего предпринимательства. В табл. 10.4 показано, как изменились условия кредитования малого и среднего предпринимательства в условиях финансового кризиса.

Из представленных в таблице данных становится очевидным, что существенно изменились подходы к оценке заемщиков в случае, если банк продолжает кредитование предприятий малого и среднего предпринимательства. Так, существенно возросли процентные ставки за пользование кредитом с 13–17% (в рублях и инвалюте) до 18–28% годовых в рублях и 13–23% в инвалюте; банки перестали кредитовать предприятия без залогового обеспечения (предпочтение отдается залогам недвижимости); срок кредитования значительно снизился; изменились цели кредитования (если до кризиса имели место разнообразные цели кредитования, в том числе на долгосрочные инвестиционные проекты, то в настоящее время кредит предоставляется преимущественно на пополнение оборотных средств); изменилось требование к заемщику в отношении его работы на рынке (если раньше кредит мог быть предоставлен заемщику, который устойчиво работает в бизнесе не менее 6 месяцев, то сейчас предприятие должно быть устойчивым на рынке не менее 24 месяцев и др.).

В условиях финансового кризиса кредитование малого и среднего бизнеса коммерческими банками стало крайне затруднительно, что внесло существенные коррективы в их кредитную политику, связанную с возможностями безрискового вложения средств¹. В результате многие российские банки либо вообще перестали кредитовать

¹ См.: сайт журнала «Банковское обозрение» — <http://businesspress.ru/>

Таблица 10.4
 Условия для получения кредитов предприятиями малого и среднего предпринимательства в сумме 10 млн руб.
 в условиях финансового кризиса (на 1 марта 2009 г.)

Банк	Цель кредитования / Кредитный продукт	Обеспечение	Ставка	Дополнительные условия
«Абсолют Банк»	Нет данных	Товары в обороте, торговое и производственное оборудование, автотранспорт, недвижимость	20–28% в руб., 15–20% в долл. и евро	Бизнес предприятия устойчиво работает не менее 24 месяцев
«Альфа-Банк»	Овердрафт на 10 млн руб. предоставляется клиенту, у которого среднемесячный оборот средств в «Альфа-Банке» около 40 млн руб.	При оценке залога на данный момент банк использует более высокий дисконт, чтобы лучше обеспечить свои кредиты	От 20 до 25% в руб.	Перевод оборотов на счета в «Альфа-Банке» всегда был требованием банка. В среднем доля банка в обороте компании должна примерно соответствовать его доле в кредитном портфеле предприятия
«Бинбанк»	Предпочтение отдается кредитам на пополнение оборотных средств и обновление оборудования	В зависимости от уровня ликвидности обеспечения базовая ставка может быть увеличена	Минимум 23% годовых в руб.	Наличие расчетного счета и проведение оборотов является обязательным условием кредитования
«Инвестторгбанк»	На обновление оборудования На оборотные средства Инвестиционный кредит	При залоге недвижимости Оборудование Товары в обороте	21–23% в руб.	Наличие расчетного счета в банке
«Московский кредитный Банк»	Кредит под инкассируемую выручку Стандартный кредит	Нет данных	19% в руб.	Открытие расчетного счета в банке и перевод оборотов является обязательным условием для предоставления расчетных кредитных продуктов
«Москоммерцбанк»	Залоговый кредит	Обязательным является залог недвижимости, при этом доля недвижимости в структуре залога должна составлять не менее 80%	21–23% в долл., овердрафт — от 21% в руб.	В случае комплексного обслуживания клиенты могут претендовать на более выгодные условия

Окончание табл. 10.4

Банк	Цель кредитования / Кредитный продукт	Обеспечение	Ставка	Дополнительные условия
«Пробизнесбанк»	Ставка не отличается при различных видах целевого использования	В зависимости от вида обеспечения ставка может колебаться не более чем на 1%	20% годовых в долл. или евро	В большинстве случаев необходим перевод расчетных счетов в банк
«Промсвязьбанк»	Овердрафт	При залоге недвижимости. В зависимости от других видов залога ставка может быть увеличена на 1–2%	От 19% в руб., От 22,5% в руб.	Нет данных
«Росбанк»	Процентная ставка не зависит от целевого использования заемщиком кредитных средств	Характеристики и размер залога на величину процентной ставки не влияют	19,5% в руб.	Требование об открытии расчетного счета и частичном переводе оборотов на открытый в «Росбанке» счет является обязательным условием при кредитовании. Клиент, получивший кредит, получает льготы по РКО и обслуживается по специальному тарифному плану «Звемщик»
Сбербанк РФ	Нет данных	Нет данных	18% в руб.	Сбербанк РФ оценивает положительно перевод оборотов по расчетным счетам на обслуживание, но решение о кредитовании принимается в зависимости от комплекса факторов

бизнес, либо осуществляют его в гораздо более низких объемах и по более высоким процентным ставкам по сравнению с предкризисным уровнем. Так, объемы кредитов заемщикам не превышают 10 млн руб. (в рублевом или валютном эквиваленте), а процентная ставка по кредитам реальному сектору экономики в целом и малому и среднему бизнесу в частности для клиентов с нормальным финансовым состоянием значительно повысилась и составляет не менее 25% годовых. Решение о кредитовании зависит от наличия у заемщика обеспечения, истории взаимоотношений с банком, детального анализа финансово-хозяйственной деятельности и иных факторов.

С точки зрения отраслевого сегмента кредитования наиболее нежелательными для банков являются строительство и грузоперевозки. Многие банки (в том числе «Альфа-Банк», «Промсвязьбанк», «Московский кредитный банк», «Бинбанк», «Москоммерцбанк», «Инвестторгбанк» и др.) практически не выдают кредитов в сегменте малого и среднего бизнеса компаниям, которые занимаются строительством, грузоперевозками, предприятиям нефтегазовой отрасли, поставщикам и производителям стройматериалов. Повышенная осторожность, но не запрет на кредиты, в банках действует по отношению к предприятиям оптовой торговли, так как небольшие компании здесь чаще всего являются простыми посредниками, от которых в период кризиса часто отказываются. Эти посредники потеряли долю рынка, и давать им ссуды оказывалось для банков небезопасно, потому что объемы бизнеса этих компаний резко упали. Если раньше процент отказов по кредитам таким компаниям был на уровне 30–40%, то в настоящее время он вырос примерно до 60–65%.

К практически некредитуемым отраслям, помимо вышеуказанных, относят также консалтинг и рекламные услуги. Повышенные риски имеют место в кредитовании предприятий, занимающихся производством и реализацией автомобилей. В связи с обвальным падением сырьевых рынков банки считают нецелесообразным кредитование металлургической отрасли, а также связанных с ней предприятий; сельского хозяйства; бизнеса в сфере услуг и товаров первой необходимости (элитного туризма, рекламы, фитнеса и т.п.). При этом помимо финансовых показателей для банка важны диверсифицированная база надежных контрагентов, опыт в бизнесе, высокая деловая репутация, кредитная история.

Между тем, по мнению банкиров, хотя в условиях кризиса риски кредитования во всех отраслях экономики значительно возросли, некоторые из них кредитовать относительно безопасно. К таким отраслям в «Росбанке» и «Международном промышленном банке» относят производство и реализацию продуктов питания первой необходимости, товаров народного потребления, а также предприятий малого и среднего бизнеса различных отраслей экономики, которые

выполняют государственные заказы и у которых имеются государственные контракты. В «Москоммерцбанке» считают возможным кредитование предприятий сферы услуг, на которые имеется стабильный потребительский спрос — бытовых, юридических, медицинских. К категории пониженного риска относятся кредиты для субъектов Федерации и муниципальных образований при удовлетворительном состоянии бюджетов. «Инвестторгбанк» относит к более или менее безопасным отраслям оптовую и розничную торговлю бензином, маслами, дизельным топливом, производство/продажу лекарств и государственные предприятия.

Хорошие шансы у компаний, которые работают в социально значимых сферах, связанных с образованием, спортом, производством, переработкой. Для этого необходимо, чтобы у них были высоколиквидные залоги, а самое главное — гарантии получения дохода в будущем (например, выигран тендер на поставку товаров). Гарантия получения доходов стала в последнее время решающим фактором при оценке заемщика. Если раньше 50% решения зависело от качества залога, то теперь именно гарантии доходности вышли на первый план.

Многие из банков продолжают активно сотрудничать с Фондом содействия кредитованию малого бизнеса г. Москвы, т.е. все продукты банков для малых предприятий предоставляются по совместной с фондом программе и с рядом других структур, оказывающих поддержку малому предпринимательству (в частности, Фонд содействия кредитованию малого бизнеса г. Москвы предоставляет частичное обеспечение обязательств по кредиту в виде поручительства)¹.

В связи с кризисом существенно изменились подходы к оценке финансового состояния заемщика. Если раньше при кредитовании применялись упрощенная процедура оценки финансово-хозяйственного состояния заемщика; максимально гибкий подход к обеспечению кредитов; либерализация списка необходимых документов; сокращение сроков рассмотрения заявок; минимизация трудозатрат банка и, как следствие, снижение процентных ставок по кредитам, то в настоящее время получить кредит многим предприятиям малого и среднего бизнеса в случае непрозрачности деятельности становится очень сложным. Кризис привел к тому, что сегодня банки кредитуют только идеальных заемщиков с абсолютными «положительными» показателями. Если раньше клиентов с повышенным риском кредитовали по повышенным ставкам, то сейчас кредитуют только

¹ См.: сайт Фонда содействия кредитованию малого бизнеса г. Москвы, созданный постановлением Правительства Москвы от 17 января 2006 г. № 35-ПП «О создании некоммерческой организации — Фонда содействия кредитованию малого бизнеса Москвы».

лучших клиентов по возможным минимальным ставкам. Повышенные процентные ставки сейчас компенсируют увеличение стоимости ресурсов и снижение курса рубля, потери от недобросовестных заемщиков.

Основными факторами, положительно влияющими на принятие решения о кредитовании и приемлемый в условиях финансового кризиса уровень процентной ставки для предприятий, являются: достаточный опыт работы в бизнесе; стабильность финансовых потоков, обеспечивающих обслуживание кредита; высокая ликвидность залогового обеспечения; срок работы компании в данной сфере бизнеса и др.

Таким образом, в условиях кризиса, когда очень велика вероятность ухудшения финансового состояния предприятий и устойчивость их бизнеса в предстоящий период может оказаться на критически низком уровне, высока вероятность дальнейшего сокращения и удорожания предложения заемных средств при возрастании неудовлетворенного спроса на финансовые ресурсы. В этих условиях необходима масштабная поддержка кредитных организаций со стороны государства.

10.7. РОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ БАНКОВ («ВНЕШЭКОНОМБАНКА», «РОССИЙСКОГО БАНКА РАЗВИТИЯ») В КРЕДИТОВАНИИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Особенно значительная кредитная поддержка малого и среднего предпринимательства в условиях финансового кризиса осуществляется двумя крупнейшими государственными банками — «Внешэкономбанком» и «Российским банком развития». Они играют особую роль в процессе кредитования малого и среднего бизнеса, поскольку располагают наиболее значительными финансовыми ресурсами и поэтому могут кредитовать данную сферу экономики более масштабно.

Целями банков в области развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации являются:

- формирование конкурентной среды, диверсификация экономики;
- увеличение занятости населения, развитие самозанятости, повышение производительности труда;
- увеличение ВВП;
- рост налоговых поступлений;
- формирование среднего класса общества.

Задачами банков в сфере кредитной поддержки малого и среднего предпринимательства являются:

- обеспечение равных возможностей доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к среднесрочным и долгосрочным финансовым ресурсам, в том числе за счет сочетания механизмов бюджетного и частного финансирования;
- обеспечение адресности финансовой поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;
- развитие финансовой инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства.

Приоритетами поддержки малого и среднего предпринимательства выступают:

- отрасли экономики, определенные федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации и субъектов Федерации;
- проекты, осуществляемые в сфере науки, инноваций и высоких технологий;
- проекты, направленные на реализацию национальных проектов в области здоровья, образования, жилья, сельского хозяйства, демографии;
- проекты, способствующие развитию инфраструктуры субъектов Федерации;
- проекты, осуществляемые в регионах, испытывающих дефицит финансовых ресурсов;
- экспортно-ориентированные и импортозамещающие проекты, направленные на повышение конкурентоспособности малых и средних предприятий на внешних рынках.

Рассмотрим более подробно деятельность «Внешэкономбанка»¹. Функция поддержки малого и среднего предпринимательства законодательно закреплена за «Внешэкономбанком». При этом он ориентируется прежде всего на содействие предприятиям, которые работают в сферах инноваций и высоких технологий, т.е. там, где высоки риски и сложно рассчитывать на получение скорой и значительной прибыли. Кредитная программа банка увеличена до 30 млрд руб. (примерно в 3 раза).

Разработан механизм рефинансирования портфелей кредитов предприятий малого и среднего бизнеса, сформированных российскими кредитными организациями, а также обеспечено развитие системы небанковских микрофинансовых институтов, для оказания финансовой поддержки микропредприятиям и начинающим предпринимателям, за счет средств «Внешэкономбанка».

Для реализации задач в области поддержки малого и среднего предпринимательства «Внешэкономбанк» может привлекать «Рос-

¹ См.: сайт Внешэкономбанка — <http://www.rosbr.ru/ru/small-business-support/>

сийский банк развития». Согласно Федеральному закону от 17 мая 2007 г. № 82-ФЗ «О банке развития» «Российский банк развития» осуществляет следующие функции по финансовой поддержке малого и среднего предпринимательства¹:

- кредитует банки-партнеры, отобранные в соответствии с Порядком отбора;
- предоставляет кредиты (поручительства, гарантии) организациям инфраструктуры, отобранным в соответствии с Порядком отбора;
- размер кредита, предоставляемого субъектам малого и среднего предпринимательства, — до 150 млн руб.

Кроме того, «Внешэкономбанк» предоставляет своим клиентам гарантии и поручительства.

Закрепление в меморандуме о финансовой политике «Внешэкономбанка» нормы, предусматривающей, что срок кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства не может быть менее двух лет, позволяет конечным получателям кредитов увереннее просчитывать свои финансовые перспективы.

Условия, порядок и ограничения финансовой поддержки кредитных организаций и юридических лиц в целях развития малого и среднего предпринимательства согласно меморандуму о финансовой политике «Внешэкономбанка» следующие:

1. Внешэкономбанк предоставляет гарантии, поручительства и кредиты кредитным организациям и юридическим лицам, осуществляющим поддержку малого и среднего предпринимательства, в порядке, утверждаемом наблюдательным советом «Внешэкономбанка».

2. Срок кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства составляет более двух лет. Размер предоставляемого кредита — не более 150 млн руб.

3. Общая сумма гарантий, поручительств и кредитов, предоставляемых кредитным организациям и юридическим лицам, осуществляющим поддержку малого и среднего предпринимательства, ежегодно, начиная с 2007 г., определяется наблюдательным советом «Внешэкономбанка» на очередной год.

Вместе с тем «Внешэкономбанк» не кредитует малый и средний бизнес напрямую — он финансирует банки и иные юридические лица, которые осуществляют программы поддержки малого и среднего предпринимательства.

В настоящее время совместно с Ассоциацией региональных банков России разработаны *критерии*, которым должны соответствовать

¹ См.: сайт Российского банка развития — <http://www.rosbr.ru/ru/small-business-support>

такие финансовые учреждения, участвующие в реализации программы поддержки малого и среднего бизнеса:

- участие банка в системе страхования вкладов;
- соответствие показателей финансовой устойчивости требованиям Банка России;
- период деятельности банка не менее пяти лет;
- отсутствие просроченной задолженности по обязательным платежам в бюджеты и внебюджетные фонды;
- отнесение кредитной организации к группе финансово-стабильных без недостатков в деятельности (в соответствии с указанием ЦБ РФ);
- наличие положительного аудиторского заключения по итогам работы за предыдущий год;
- наличие полной и исчерпывающей информации о структуре акционерного капитала банка и прозрачной структуре бизнеса банка (раскрытие информации о реальных владельцах);
- наличие филиалов в регионе деятельности, опыта взаимодействия с региональными и местными органами государственной власти по реализации национальных проектов и региональных программ, опыта долгосрочного инвестиционного кредитования;
- наличие информации о положительной деловой репутации, подтверждаемой профессиональными банковскими объединениями.

Использование подобной схемы становится гарантией предотвращения конкуренции между «Внешэкономбанком» и коммерческими банками на данном сегменте рынка, создает возможности для дальнейшего развития в банковском секторе технологий и методов финансовой поддержки малого и среднего бизнеса, играет важную роль в инновационном развитии России.

Рассмотрим механизм реализации программы финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства «Российским банком развития»¹. Данная программа реализуется в банке с 2004 г. «Российский банк развития» использует двухуровневую процедуру кредитования: банк предоставляет денежные средства банкам-партнерам, которые в последующем кредитуют своих клиентов из числа малых и средних предприятий, а также организации, образующие инфраструктуру поддержки малого и среднего предпринимательства. Количество банков-партнеров, с которыми заключены соглашения с начала реализации программы, составляло 103, по состоянию на 1 апреля 2009 г. — 63.

Предоставление кредитов (гарантий, поручительств) юридическим лицам, образующим инфраструктуру поддержки малого и сред-

¹ См.: сайт Российского банка развития — <http://www.rosbr.ru/ru/small-business-support>

него предпринимательства, осуществляется в двух направлениях, а именно путем: создания специализированной инфраструктуры, ориентированной на поддержку и развитие малого и среднего предпринимательства; обеспечения доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к уже сформированной инфраструктуре, необходимой для создания и существования малого и среднего предпринимательства.

Рассмотрим на рис. 10.2 порядок осуществления финансовой поддержки. В ее основе лежит двухуровневая процедура кредитования, широко применяемая банками зарубежных стран.

Кредиты субъектам малого и среднего предпринимательства (МСП) предоставляются при их соответствии Федеральному закону «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» в соответствии с перечнем видов кредитных продуктов:

«**Стартовый капитал**» — продукт направлен на поддержку субъектов МСП, только начинающих свою деятельность;

«**Капитал роста**» — средства предоставляются на цели приобретения, ремонта, модернизации основных средств, расширения действующего производства;

«**Оборотный капитал**» — средства предоставляются на цели приобретения товарно-материальных ценностей;

«**Регион**» — продукт предназначен для финансирования приоритетных для регионов проектов, в том числе инновационных проектов, инфраструктурных программ.

Рассмотрим цели и условия предоставления этих кредитов (табл. 10.5 и рис. 10.3).



Рис. 10.2. Кредитование субъектов малого и среднего предпринимательства

Таблица 10.5

Цели и условия кредитования среднего и малого предпринимательства по программе «Российского банка развития»

	<i>Цель</i>	<i>Размер кредита, млн руб.</i>	<i>Срок кредита, лет</i>
Стартовый капитал	Приобретение товарно-материальных ценностей	До 30	До 3
Капитал роста	Внедрение новых технологий, развитие научно-технической и инновационной деятельности	До 150	До 7
Оборотный капитал	Приобретение товарно-материальных ценностей	До 30	До 3
Регион	Финансирование приоритетных региональных проектов	До 150	До 10

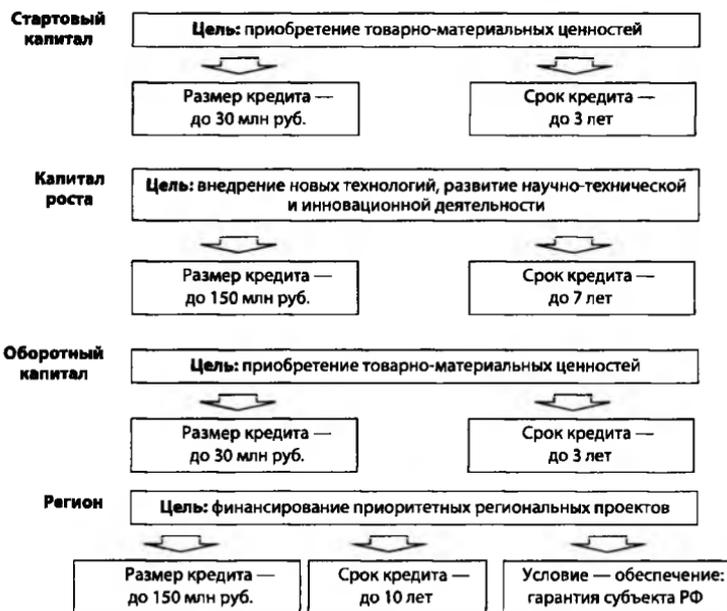


Рис. 10.3. Виды кредитных продуктов «Российского банка развития» для предприятий малого и среднего предпринимательства

¹ См.: сайт Российского банка развития — <http://www.rosbr.ru/ru/small-business-support>

«Российский банк развития» эффективно осуществлял финансирование различных региональных проектов. С начала реализации программы МСП было предоставлено **6722** кредитов на общую сумму **23 898 млн руб.** По состоянию на 1 апреля 2009 г., общий объем финансирования составил **9934 млн руб.**, в том числе:

- финансирование МСП (двухуровневый механизм) — **8330 млн руб.**;
- объем рефинансированных кредитов — **196 млн руб.**;
- финансирование организаций инфраструктуры поддержки МСП — **1 400 млн руб.**;
- финансирование лизинговых компаний на цели поддержки МСП — **67,3 млн руб.**

Основными показателями эффективности реализации Программы с начала 2008 г. являлись следующие: увеличены объемы выручки субъектов МСП **на 41%**; увеличено количество рабочих мест **на 39%**; увеличен объем налоговых поступлений в бюджет **на 32%**; средняя процентная ставка по кредитам малым и средним предприятиям — **17,46%** годовых. В рамках реализации финансовой поддержки субъектов малого предпринимательства с целью консолидации усилий на региональном и федеральном уровне банк осуществлял взаимодействие с 60 субъектами Федерации по вопросам отбора региональных банков, субсидирования процентных ставок, предоставления государственных гарантий в качестве обеспечения обязательств региональных банков. Заключены соглашения о сотрудничестве с 53 субъектами Федерации¹.

10.8. ИНФРАСТРУКТУРА МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

За последние годы были созданы различные негосударственные структуры поддержки малого бизнеса, которые оказывают все более значительное влияние на развитие малых предприятий. К негосударственной инфраструктуре малых предприятий относятся: банки, страховые и лизинговые компании, факторинговые компании, консалтинговые фирмы, венчурные фонды, холдинговые компании, аудиторские фирмы, арбитражные суды, ассоциации предприятий малого бизнеса. В западных странах к ним относят также технопарки, бизнес-инкубаторы, производственно-технологические центры, учебные центры (рис. 10.4).

Инфраструктура малого и среднего предпринимательства призвана оказывать разнообразную помощь и поддержку малым предпри-

¹ См.: сайт Российского банка развития — <http://www.rosbr.ru/ru/small-business-support>



Рис. 10.4. Инфраструктура малого и среднего предпринимательства

ятиям в организации своего дела, получении субсидий, контрактов, обучении и консультировании в целях сохранения и упрочения свободной конкуренции. Она позволяет реализовывать государственную политику в сфере малого предпринимательства, содействовать развитию малых предприятий в отдельных административных округах, территориальных образованиях, внедрять соответствующие программы, проводить экспертизу предпринимательских проектов, способствовать прямым деловым контактам и инвестициям.

Взаимоотношения малых и средних предприятий и банков основываются на предоставлении предприятиям необходимых средств для расширенного воспроизводства и имеют различные формы: учета коммерческих векселей; кредитования; инвестиций; факторинга; лизинга; финансового консультирования; управления потоками денежной наличности; предложения рискованного капитала; продажи брокерских услуг по операциям с ценными бумагами. Это обеспечивает повышение устойчивости малых предприятий, построение при их участии новых хозяйственных связей, активизацию их производственной и инновационной деятельности, осуществление структурных сдвигов в экономике.

Страховые компании обеспечивают предоставление различного рода услуг по страхованию. Обладая значительными ресурсами, привлекаемыми ими на долгосрочной основе, страховые компании не только осуществляют продажу полисов страхования жизни, имущества от непредвиденных случаев, но и производят страхование кредитов, предоставляемых малым предприятиям коммерческими банками. Особенно важными становятся следующие направления стимулирования развития страхования в сфере малого предпринимательства: установление порядка и условий компенсации страхо-

вым организациям частично недополученных ими доходов при страховании субъектов малого предпринимательства на льготных условиях; установление порядка использования части средств страховых взносов, полученных от субъектов малого предпринимательства на цели развития и поддержки малого предпринимательства; создание обществ взаимного страхования субъектов предпринимательской деятельности, определение прав и обязанностей участников, а также структур управления обществом взаимного страхования.

Лизинговые компании оказывают малым и средним предприятиям следующие услуги: предоставляют на конкурсной основе в аренду и приобретение в установленном порядке нежилых помещений и земельных участков с установлением льгот по освобождению от уплаты выкупа права аренды при продлении арендных отношений на земельный участок; передают малому предприятию оборудование и технологии в лизинг; участвуют в аукционах на право аренды нежилых помещений; устанавливают льготные корректирующие коэффициенты, применяемые при расчете ставки арендной платы для субъектов малого предпринимательства; продлевают или перезаключают договоры аренды нежилых помещений или земельных участков с прежним арендатором — малым предприятием; развивают территориальные (например, городские) лизинговые проекты и проекты передачи оборудования, производимого предприятиями городов, в регионы Российской Федерации и с ориентацией на производство конкурентоспособной продукции; создают рынки вторичного оборудования для передачи в лизинг через специализированные лизинговые центры; формируют базу данных об оборудовании для малого бизнеса, его производителях, поставщиках, лизингодателях и обобщают информацию о потенциальных лизингополучателях.

Венчурные фирмы предназначены для финансирования пилотных проектов малого предпринимательства, отличающихся высокой степенью риска невозврата вложенных средств и отсутствием их достаточного обеспечения. К венчурным относятся высокотехнологичные проекты малых предприятий, которые, как правило, базируются на оригинальном патенте или ноу-хау; содержат положительные результаты лабораторных и опытно-конструкторских разработок; обеспечивают выпуск оригинальной продукции в промышленном объеме; обещают рентабельность продукции, значительно превышающую средний уровень по отрасли. Результатами деятельности венчурных компаний в сфере малого бизнеса являются возможность снижения риска финансовых потерь при внедрении новых технологий и бизнес-идей, расширение сфер деятельности субъектов малого предпринимательства.

Факторинговые компании предназначены для выполнения ряда комиссионно-посреднических услуг, оказываемых компанией предприятиям малого бизнеса в процессе осуществления последними расчетов за товары и услуги и сочетающихся, как правило, с кредитованием их оборотных капиталов. Основная цель факторинговых компаний — инкассирование дебиторских счетов своих клиентов и получение причитающихся в их пользу платежей. Суть факторинга — уступка банку права требования долга по поставке (услуге), осуществленной с отсрочкой платежа. В свою очередь банк выплачивает от 60 до 90% от суммы уступленного требования сразу и остаток за минусом комиссии после оплаты поставки дебитором. Факторинг позволяет: получить финансирование дополнительно к имеющимся кредитам, трансформируя дебиторскую задолженность в оборотные средства; обеспечить оборотными активами активный рост компании, объем финансирования может существенно превышать объем кредитования; сократить издержки на работу с дебиторской задолженностью; уменьшить финансовые показатели за счет уменьшения дебиторской задолженности и увеличения выручки; минимизировать риски, связанные с ростом компании; отнести на себестоимость затраты по факторингу в полном объеме.

Трастовые компании создаются с целью управления средствами (имуществом, деньгами, ценными бумагами и т.п.) предприятий, осуществляемого от своего имени и по поручению предприятий на основании соответствующих договоров. Трастовые компании могут управлять активами малых предприятий по следующим направлениям: хранение; представительство интересов доверителя (на собраниях акционеров, в суде); распоряжение доходом и инвестированием; купля-продажа активов; привлечение и погашение займов, выпуск и первичное размещение ценных бумаг; учреждение, реорганизация и ликвидация юридического лица и временное управление его делами в случае банкротства; передача собственности на имущество; ведение банковских счетов, кассового и финансового хозяйства; расчеты по обязательствам.

Аудиторские фирмы осуществляют контроль за соблюдением малыми предприятиями законодательных и нормативных актов, гарантирующих защиту прав и обеспечение учета интересов предпринимателей, ведение бухгалтерского учета и отчетности субъектов малого предпринимательства, обеспечение малых предприятий правовыми консультациями в различных областях гражданского, хозяйственного, трудового, таможенного, налогового права.

Арбитражные суды осуществляют деятельность в сфере малого бизнеса по контролю за: соблюдением налогового законодательства; увеличением налоговых поступлений в бюджеты различных уровней; соблюдением действующих процедур лицензирования и сертифика-

ции продукции; предоставлением правовых услуг при заключении договоров аренды земельных участков и недвижимости; взысканием просроченной задолженности по кредитам в судебном порядке.

Ассоциации предприятий малого бизнеса представляют собой совокупность юридически независимых малых фирм, объединенных для осуществления предпринимательской деятельности на определенной территории. Эти ассоциации создаются при поддержке местных органов власти и координируют деятельность малых предпринимательских структур. Они проводят техническую и финансовую работу по поддержке предпринимательства на территории конкретного города, района; привлекают финансовые ресурсы в сферу малого бизнеса с использованием льготных инвестиционных кредитов; создают консалтинговые, юридические и аудиторские фирмы для обеспечения правовой защиты и оказания методической помощи малым фирмам; организуют информационную и маркетинговую поддержку по направлению бизнеса фирм — членов ассоциации; оказывают образовательные услуги фирмам — членам ассоциации и др.

Создание системы интегральной финансово-имущественной поддержки малого бизнеса предусматривает *организацию сети бизнес-центров, бизнес-школ, бизнес-инкубаторов, технопарков*, дворов ремесел и промышленных зон малого бизнеса, которые смогут удовлетворить как потребности начинающих предпринимателей, так и помогут функционирующим малым предприятиям расширить свой бизнес.

Таким образом, можно сделать общий вывод, что инфраструктура малого бизнеса является неотъемлемым элементом современной рыночной системы хозяйствования, без которого экономика и общество в целом не могут нормально существовать и развиваться.

ВЫВОДЫ

1. В условиях финансового кризиса Правительство РФ разработало меры по поддержке малого и среднего предпринимательства, которые были включены в Перечень первоочередных мероприятий по борьбе с последствиями мирового финансового кризиса. Основная цель поддержки малого бизнеса — использовать его потенциал для создания новых рабочих мест в регионах.
2. В этих целях предусматривается совершенствование системы финансовой и имущественной поддержки развития малого предпринимательства через: возможности фондов содействия кредитованию малого бизнеса, созданных в отдельных регионах (например, Фонда содействия развитию малого предпринимательства в г. Москве) и содействия развитию венчурных инвестиций в малые предприятия в научно-технической сфере; развитие системы

микрофинансирования малых предприятий различных городов и регионов; совершенствование мероприятий по размещению государственного заказа среди малых предприятий; развитие инновационной среды, в том числе технопарков, бизнес-инкубаторов, центров трансфера технологий, уделяя особое внимание созданию соответствующих инженерной, социальной и коммуникационной инфраструктур; создание условий для развития прикладной и отраслевой инновационной, научной деятельности; создание благоприятной среды для привлечения иностранных инвестиций с целью повышения их уровня, приходящегося на одного жителя; совершенствование механизмов содействия развитию экспортной деятельности российских предприятий и организаций; реализация мероприятий по дальнейшей эффективной интеграции страны в систему товарных, информационных и финансовых, межрегиональных и международных обменов; совершенствование системы управления малыми и средними предприятиями, ориентированное на дальнейшее снижение административных барьеров на пути развития предпринимательства, а также повышение профессионализма управленческого персонала; совершенствование механизмов взаимодействия власти и бизнеса на основе строгого соблюдения правовых норм.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Какие меры приняло Правительство РФ по поддержке малого и среднего предпринимательства в условиях финансового кризиса?
2. Как осуществляется оценка рисков поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в условиях финансового кризиса?
3. Каковы направления реализации направлений финансовой поддержки субъектов малого предпринимательства?
4. Каковы цели и способы кредитования малого и среднего предпринимательства в России?
5. Каковы риски банков при кредитовании малого и среднего предпринимательства?
6. Каковы виды кредитов, предоставляемых коммерческими банками?
7. Каковы особенности кредитования малого и среднего предпринимательства в условиях финансового кризиса?
8. Какова инфраструктура малого предпринимательства? Охарактеризуйте особенности финансирования малого предпринимательства каждого из институциональных звеньев.
9. Осветите роль государственных банков по программам кредитования малого бизнеса.

ГЛАВА 11. УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ

11.1. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Бухгалтерский учет представляет собой упорядоченную систему сбора, регистрации и обобщения в денежном выражении информации об имуществе, обязательствах организации и их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций.

В России бухгалтерский учет регламентируется документами, изданными властными органами различного уровня. Как правило, выделяют четыре уровня нормативных документов, в зависимости от их назначения и статуса.

Основным актом первого уровня является Федеральный закон от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете», который определяет правовые основы бухгалтерского учета, его содержание, принципы, организацию, основные направления бухгалтерской деятельности и составления отчетности, состав хозяйствующих субъектов, обязанных вести бухгалтерский учет и предоставлять финансовую отчетность.

К документам второго уровня следует отнести учетные стандарты, призванные конкретизировать закон о бухгалтерском учете и устанавливающие порядок учета и оценки определенного объекта или их совокупности. В России такие стандарты носят название Положений по бухгалтерскому учету (ПБУ).

Например, ПБУ 1/2008 «Учетная политика предприятия» и ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации» регламентируют процесс ведения бухгалтерского учета на предприятии, перечень, состав и порядок составления форм бухгалтерской отчетности. Такие положения, как ПБУ 6/01 «Учет основных средств», ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов», ПБУ 14/2007 «Учет нематериальных активов», посвящены проблемам учета различных групп объектов. Отечественные ПБУ (их утверждено 21), в отличие от международных стандартов финансовой отчетности, носят обязательный, а не рекомендательный характер.

Методические рекомендации и инструкции, которые разрабатываются Минфином РФ и различными ведомствами (третий уровень) призваны конкретизировать учетные стандарты в соответствии с отраслевыми и иными особенностями.

К нормативным документам четвертого уровня относятся документы по бухгалтерскому учету, разработанные и утвержденные на самом предприятии. Необходимость таких документов вызвана тем, что бухгалтерский учет не может быть регламентирован в полной мере вследствие индивидуальных и отраслевых особенностей предприятий, различных форм собственности.

Поэтому ПБУ 1/2008 «Учетная политика предприятия» организациям предоставлено право по конкретному направлению ведения бухгалтерского учета выбирать один из нескольких способов, допускаемых законодательством и нормативными актами. Сформированная предприятием учетная политика должна быть закреплена документально и применяться последовательно. Кроме того, в локальных актах предприятия могут быть закреплены специфические методы учета затрат на производство, сроки и порядок проведения инвентаризации, график документооборота и т.д.

Отечественная система регулирования бухгалтерского учета по своим основным подходам близка к так называемой континентальной системе, для которой характерны: строгая регламентация используемых методов и процедур учета, ориентация на потребности государственных органов, утверждение на государственном уровне типовых форм отчетности и первичных документов. В отличие от континентальной, англо-американская система основывается на большей свободе в организации учетных процедур, активном использовании профессионального суждения бухгалтера и ориентирована на потребности фондовых рынков. При этом важная роль в регулировании бухгалтерского учета отводится профессиональному сообществу.

В настоящее время у нас в стране специалистами широко обсуждается проект новой редакции Закона «О бухгалтерском учете». Данный проект предусматривает изменение порядка регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации в сторону большей демократизации. В роли разработчиков учетных стандартов будут выступать профессиональные саморегулируемые организации аудиторов, бухгалтеров, пользователей финансовой отчетности, а также другие некоммерческие организации, преследующие цели развития бухгалтерского учета. За государственными органами останутся лишь функции утверждения и организация экспертизы проектов учетных стандартов.

Малое предприятие ведет бухгалтерский учет в соответствии с едиными методологическими основами и правилами, установленными Федеральным законом «О бухгалтерском учете», Положением о бухгалтерском учете и отчетности в Российской Федерации, положениями (стандартами) по бухгалтерскому учету, Планом счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности пред-

приятий. В то же время малое предприятие само выбирает конкретную форму бухгалтерского учета исходя из потребностей своего производства и управления, его сложности и численности работающих.

В 1998 г. Министерством финансов были разработаны Типовые рекомендации по организации бухгалтерского учета для субъектов малого предпринимательства, в которых малому предприятию предлагается вести бухгалтерский учет с применением следующих систем регистров бухгалтерского учета:

- 1) единой журнально-ордерной формы счетоводства;
- 2) журнально-ордерной формы счетоводства для небольших предприятий и хозяйственных организаций;
- 3) упрощенной формы бухгалтерского учета.

Следует отметить, что первые из двух названных форм применяются в отечественном бухгалтерском учете на протяжении последних 50 лет. При этом малое предприятие может самостоятельно приспособить применяемые регистры бухгалтерского учета к специфике своей работы при соблюдении:

- единой методологической основы бухгалтерского учета, предполагающей ведение бухгалтерского учета на основе принципов начисления и двойной записи;
- взаимосвязи данных аналитического и синтетического учета;
- сплошного отражения всех хозяйственных операций в регистрах бухгалтерского учета на основании первичных учетных документов;
- накопления и систематизации данных первичных документов в разрезе показателей, необходимых для управления и контроля за хозяйственной деятельностью малого предприятия, а также для составления бухгалтерской отчетности.

Упрощенная форма бухгалтерского учета согласно упомянутым Типовым рекомендациям может вестись малым предприятием в двух разновидностях:

- по простой форме бухгалтерского учета (без использования регистров бухгалтерского учета имущества малого предприятия);
- по форме бухгалтерского учета с использованием регистров бухгалтерского учета имущества малого предприятия.

Данные формы отличаются друг от друга набором бухгалтерских регистров, их формой и объемом. Закрепление выбора одного из предложенных способов организации бухгалтерского учета было важным в условиях ручной обработки документов. В настоящее время наиболее широкое распространение получила автоматизированная форма бухгалтерского учета, основной особенностью которой является возможность построения бухгалтерских регистров любого количества и формы при однократном вводе первичной информа-

ции в систему. Поэтому в современных условиях широкой автоматизации принципиальные различия между различными формами бухгалтерского учета снимаются. Таким образом, становится необходимой основательная переработка вышеуказанного нормативного документа.

Типовые рекомендации по организации бухгалтерского учета для субъектов малого предпринимательства позволяют малым предприятиям принять решение при учете доходов и расходов не соблюдать допущение временной определенности фактов хозяйственной деятельности (так называемый принцип начисления) и использовать кассовый метод учета.

Это означает, что отражение в составе доходов выручки от реализации и в составе расходов себестоимости отгруженных товаров происходит в момент поступления денежных средств от покупателей. При этом затраты, связанные с производством и реализацией продукции, работ, услуг, отражаются на счете 20 «Основное производство» только в части оплаченных материальных ценностей, услуг, выплаченной оплаты труда, начисленных амортизационных отчислений и других оплаченных затрат. По дебету счета 41 «Товары» обособленно отражается до момента поступления оплаты фактическая себестоимость отгруженных ценностей (работ, услуг).

Малые предприятия широко используют кассовый метод в бухгалтерском учете в силу специфики своей деятельности — меньшим сроком оборачиваемости денежных средств, односторонностью хозяйственных операций, большей зависимостью производственной деятельности от регулярности финансирования.

Положения Федерального закона «О бухгалтерском учете» освобождают малые предприятия, перешедшие на упрощенную систему налогообложения, от обязанности ведения бухгалтерского учета. Правда, за некоторыми исключениями. Для таких организаций сохраняются действующие порядок ведения кассовых операций, порядок представления статистической отчетности. Важен и учет основных средств и нематериальных активов.

11.2. ПРАВИЛА ВЕДЕНИЯ УЧЕТА КАССОВЫХ ОПЕРАЦИЙ

Кассовый учет в организациях ведется в соответствии с Порядком ведения кассовых операций в Российской Федерации, утвержденным Решением Совета директоров ЦБ России от 22 сентября 1993 г. № 40. В этом нормативном документе установлены довольно строгие требования к оформлению кассовых документов, регистров и отчетности.

Так, оформление кассовых операций осуществляется исключительно с применением унифицированных форм первичных докумен-

тов: приходного кассового ордера КО-1 и расходного кассового ордера КО-2. Исправления в этих документах не допускаются.

Документирование является одной из основных принципов бухгалтерского учета. Оно позволяет осуществлять сплошное наблюдение за хозяйственными процессами. В соответствии с Федеральным законом «О бухгалтерском учете» обязательным условием отражения хозяйственных операций в системном бухгалтерском учете является оформление их первичными учетными документами. Первичные учетные документы составляются в момент совершения операции.

Первичный документ — это бухгалтерский документ, который является первым свидетельством происшедших фактов. Первичный документ придает юридическую силу произведенной хозяйственной операции и устанавливает ответственность отдельных исполнителей за выполненные ими хозяйственные операции.

Движение первичных учетных документов от момента их появления в организации до сдачи в архив после их принятия к учету и обработки принято называть документооборотом. Внутренняя регламентация хозяйствующим субъектом обработки и сроков представления первичных учетных документов называется графиком документооборота. Отсутствие четкого графика или его несоблюдение может приводить к различным нарушениям требований к ведению бухгалтерского учета хозяйствующего субъекта.

Основной функцией документа следует считать фиксацию и отображение информации, что позволяет обеспечить ее сохранность и накопление, возможность передачи во времени и пространстве, многократное использование, возможность обращаться к информации после ее создания.

Формы первичных документов по учету основных хозяйственных операций (кассовые операции, учет труда, операции с основными средствами и материалами) утверждены в альбомах унифицированных форм Росстата.

Например, порядок заполнения первичных кассовых документов закреплён в постановлении Госкомстата РФ от 18 августа 1998 г. № 88. На рис. 11.1 и 11.2 приводятся образцы заполнения основных реквизитов приходного и расходного кассовых ордеров.

Для учета поступлений и выдачи наличных денег организации в кассе применяется кассовая книга по унифицированной форме КО-4. Кассовая книга должна быть пронумерована, прошнурована и опечатана печатью на последней странице, где делается запись «В этой книге пронумеровано и прошнуровано __ листов». Общее количество прошнурованных листов в кассовой книге заверяется подписями руководителя и главного бухгалтера организации.

Каждый лист кассовой книги состоит из двух одинаковых частей: одна является отчетом кассира; другая передается и хранится в

Унифицированная форма № КО-1
 Утверждена постановлением Госкомстата
 России от 18.08.98 г. № 88

ООО «Бирдорф»

	Коды
Форма по ОКУД	0310001
по ОКПО	59701366

Номер документа	Дата составления
115	16.05.09

ПРИХОДНЫЙ КАССОВЫЙ ОРДЕР

Дебет	Кредит			сумма, руб. коп.	Код целевого назначения
	код структурного подразделения	корреспондирующий счет, субсчет	код аналитического учета		
50.1		51		12 593,63	

Принято от кассира-операциониста Бабиной Т.С.

Основание: Торговая выручка за 16.05.09 г.

Сумма: Двенадцать тысяч пятьсот девяносто три рубля 63 копейки

В том числе НДС — 1921,06 руб.

Приложение: отчет кассира-операциониста за 16.05.09 г.

Главный бухгалтер

Иванова Т.П.

подпись

расшифровка подписи

Получил кассир

Леонова Т.К.

подпись

расшифровка подписи

ООО «Бирдорф»
 КВИТАНЦИЯ

к приходному кассовому
 ордеру № 115 от 16 мая
 2009 г.

Принято от кассира-операциониста Бабиной Т.С.

Основание: Торговая
 выручка за 16.05.09 г.

Сумма
 12 593 руб. 63 коп.
 Двенадцать тысяч пятьсот
 девяносто три рубля
 63 копейки

В том числе НДС —
 1921,06 руб.

16 мая 2009 г.

М. П. (штампа)

Главный бухгалтер

Иванова Т.П.

расшифровка подписи

Кассир

Леонова Т.К.

расшифровка подписи

Рис. 11.1. Образец заполнения приходного кассового ордера

Унифицированная форма № КО-2

Утверждена постановлением Госкомстата
России от 18.08.98 г. № 88

ООО «Солнышко»

	Коды
Форма по ОКУД	0310002
по ОКПО	59701366

РАСХОДНЫЙ КАССОВЫЙ ОРДЕР

Номер документа	Дата составления
114	16.05.2009

Дебет			Кредит	Сумма, руб. коп.	Код целе- вого на- значения
код структурно- го подразделе- ния	корреспонди- рующий счет, субсчет	код аналити- ческого учета			
	71		50.1	14 000,00	

Выдать: Козлову Андрею Сергеевичу

Основание: под отчет на хозяйственные расходы

Сумма: Четырнадцать тысяч рублей 00 копеек

Приложение:

Руководитель	Генеральный директор		Петров А.Д.
	_____	_____	_____
	должность	подпись	расшифровка подписи
Главный бухгалтер		_____	Леонова Т.К.
		_____	_____
		подпись	расшифровка подписи

Получил _____

сумма прописью _____

руб. _____ коп. _____

« _____ » _____ 200_ г. **Подпись** _____

По паспорту 45 03 № 554679, выдан ОВД «ТРОПАРЕВО-НИКУЛИНО» г. Москвы 29 августа 2003 г.

наименование, номер, дата и место выдачи документа, удостоверяющего личность получателя

Выдал кассир	Иванова Т.П.		
	_____	_____	
	подпись	расшифровка подписи	

Рис. 11.2. Образец заполнения расходного кассового ордера

бухгалтерии. Первые и вторые экземпляры листов нумеруются одинаковыми номерами. При приеме на работу с кассиром организации заключается договор о полной материальной ответственности.

11.3. УЧЕТ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ И НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ НА МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ

В Налоговом кодексе РФ установлены определенные критерии по стоимости основных средств и нематериальных активов предприятия для возможности использования упрощенной системы налогообложения. Поэтому даже организации и индивидуальные предприниматели, освобожденные Федеральным законом «О бухгалтерском учете» от обязанности ведения бухгалтерского учета, должны обратить внимание на этот участок учета.

Согласно правилам отечественного учетного стандарта ПБУ 6/01 к основным средствам относятся активы предприятия, предназначенные для использования в производстве продукции, для управленческих нужд организации либо для предоставления организацией за плату во временное владение и пользование или во временное пользование. При этом объект должен быть предназначен для использования в течение срока продолжительностью свыше 12 месяцев, способен приносить организации экономические выгоды в будущем и не предназначен для последующей перепродажи. Отличительные черты нематериального актива (НМА), кроме данных требований, включают отсутствие у объекта материально-вещественной формы, возможность его идентификации и наличие надлежаще оформленных документов, подтверждающих существование НМА.

При этом организация имеет право принять решение о применении к определению основных средств дополнительно стоимостного критерия. Активы стоимостью в пределах лимита, установленного в учетной политике организации, но не более 20 000 руб. за единицу, могут отражаться в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности в составе материально-производственных запасов.

К основным средствам относятся здания, земельные участки, транспортные средства, технологическое оборудование, компьютерная техника и т.д. В качестве примеров нематериальных активов можно назвать товарные знаки, исключительные права на программы для ЭВМ.

Учет основных средств подразумевает учет хозяйственных операций по приобретению, вводу в эксплуатацию, ремонту, модернизации, переоценке, выбытию основных средств и т.д. Для нематериальных активов набор хозяйственных операций похож, за исключением их ремонта и модернизации.

Основным принципом учета основных средств и нематериальных активов является понятие амортизации, т.е. постепенного переноса их стоимости на себестоимость производимой продукции. В бухгалтерском учете и для целей налогообложения могут устанавливаться различные способы амортизации, однако механизм учета при этом остается одинаковым.

При поступлении основного средства или нематериального актива в организации формируется его первоначальная стоимость, в которую включаются все затраты на приобретение, доставку, монтаж и ввод в эксплуатацию основного средства. Определенные в зависимости от способа амортизации части этой стоимости включаются в себестоимость произведенной продукции или общехозяйственные расходы предприятия на протяжении полезного срока использования, формируя величину накопленной амортизации. В любой момент времени возможно рассчитать остаточную стоимость основного средства или НМА как разницу между первоначальной стоимостью и накопленной амортизацией (рис. 11.3).

Чем дольше начисляется амортизация, тем меньше становится остаточная стоимость имущества. Экономический смысл представленного механизма соответствует постепенному моральному и физическому износу активов длительного использования. Но это соответствие не является прямым в силу определенной условности производимых вычислений.

Оформление операций с основными средствами и нематериальными активами также производится с использованием унифицированных первичных документов. Так, при поступлении основного средства в организацию и вводе в эксплуатацию оформляется акт по форме ОС-1, при приеме-сдаче отремонтированных, модернизированных основных средств — акт ОС-3 и т.д. Для учета движения ос-

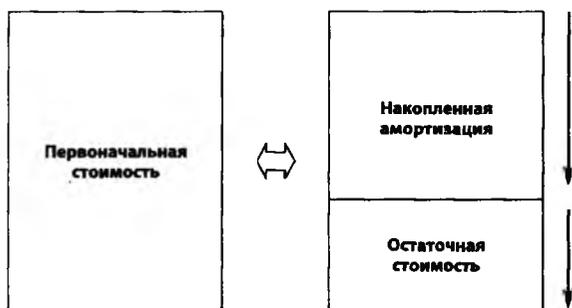


Рис. 11.3. Соотношение первоначальной и остаточной стоимости основных средств и нематериальных активов

новых средств внутри предприятия на каждый инвентарный объект составляется инвентарная карточка по форме ОС-6.

Малым предприятиям разрешено в целях сокращения объема учетной работы вести сводную инвентарную книгу учета основных средств по форме ОС-6б.

Важным принципом бухгалтерского учета является регулярное проведение инвентаризации. Под инвентаризацией понимается проверка соответствия фактического наличия объектов учета данным бухгалтерского учета. Инвентаризация позволяет проверить, все ли хозяйственные операции документированы и отражены в системном бухгалтерском учете, а также внести необходимые уточнения и исправления.

К основным задачам инвентаризации относятся:

- выявление фактического наличия имущества предприятия;
- контроль за сохранностью имущества путем сопоставления фактического наличия с данными бухгалтерского учета;
- выявление ценностей, частично потерявших свое первоначальное качество, не отвечающих стандартам качества, техническим условиям и т.п.;
- проверка соблюдения правил и условий хранения товарно-материальных ценностей и денежных средств, а также правил содержания и эксплуатации машин, оборудования и других объектов бухгалтерского учета;
- проверка реальной стоимости учтенных в балансе активов.

Результаты инвентаризации (излишек, недостача, необходимость списания) отражаются в бухгалтерском учете организации. Проведение инвентаризации обязательно перед составлением годовой отчетности, в случае смены материально ответственных лиц и т.д.

В процессе использования основных средств возникает необходимость в их восстановлении — ремонте, модернизации. Затраты на текущий и капитальный ремонт основных средств включаются в расходы организации и уменьшают финансовый результат текущего периода.

При проведении реконструкции, модернизации затраты на такие виды работ увеличивают балансовую стоимость основных средств и в дальнейшем включаются в расходы через механизм амортизации на протяжении оставшегося срока полезного использования, т.е. влияют на финансовые результаты будущих периодов.

Изменение стоимости основных средств и нематериальных активов может происходить также в результате переоценки. Необходимость переоценки возникает в результате изменения текущих рыночных цен под влиянием повышенного спроса или морального устаревания отдельных видов активов. В этой ситуации показатель остаточной стоимости не позволяет представить реальную стоимость активов компании в ее финансовой отчетности. В процессе пере-

оценки пересчитывают как первоначальную стоимость основных средств, так и показатель накопленной амортизации, приводя остаточную стоимость к уровню рыночных цен.

11.4. СОСТАВЛЕНИЕ БУХГАЛТЕРСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Руководители организаций могут в зависимости от объема учетной работы:

- а) учредить бухгалтерскую службу как структурное подразделение, возглавляемое главным бухгалтером;
- б) ввести в штат должность бухгалтера;
- в) передать на договорных началах ведение бухгалтерского учета централизованной бухгалтерии, специализированной организации или бухгалтеру-специалисту;
- г) вести бухгалтерский учет лично.

Каждый вариант имеет как преимущества, так и недостатки. Очень часто руководители малых предприятий в целях экономии средств берут обязанности по ведению бухгалтерского учета на себя. Однако в скором времени они все равно убеждаются в необходимости обратиться за помощью к профессионалам. При этом возникают дополнительные затраты на восстановление бухгалтерского учета. С этой точки зрения предпочтительно включение в штат компании главного бухгалтера с момента открытия бизнеса.

Другим распространенным вариантом организации бухгалтерского учета является совмещение обязанностей главного бухгалтера и кассира. Преимуществом такого решения для руководителя считается возможность сконцентрировать операции по учету и контролю за использованием денежных средств организации в одних руках. Противоположной стороной этой ситуации является увеличение возможностей хищения денежных средств, ведь разграничение функций распоряжения и учета — одно из основных правил обеспечения внутреннего контроля за сохранностью и эффективным использованием ресурсов предприятия.

Все большее распространение в последнее время получает передача учетных функций специализированным аутсорсинговым организациям. Аутсорсинг означает передачу одной или нескольких управленческих функций внешней компании (подразделению другой компании). Аутсорсинг бухгалтерских услуг широко применяется в мировой практике. В последние несколько лет российские компании также приходят к осознанию того, что благодаря аутсорсингу можно минимизировать налоговые риски, избежать зависимости от персонала и снизить затраты времени менеджмента на управление бухгалтерией.

Логическим завершением и результатом ежедневного учета имущества и хозяйственных операций компании является составление бухгалтерской отчетности. ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации» определяет общие требования к составлению бухгалтерской отчетности в Российской Федерации: достоверность, полнота данных, нейтральность информации, включение в отчетность данных о деятельности всех подразделений организации, последовательность в выборе способов формирования отчетных показателей от одного периода к другому, приведение данных не менее чем за два периода деятельности — отчетный и предшествующий отчетному.

Основными формами бухгалтерской отчетности являются:

- Бухгалтерский баланс — форма № 1;
- Отчет о прибылях и убытках — форма № 2;
- Отчет о движении капитала — форма № 3;
- Отчет о движении денежных средств — форма № 4;
- Приложение к бухгалтерскому балансу — форма № 5;
- Пояснительная записка.

Приказом Минфина РФ от 13 января 2000 г. № 67н утверждены лишь рекомендованные формы отчетности. Организации могут самостоятельно разработать и принять формы бухгалтерской отчетности на основе рекомендованных образцов в соответствии со спецификой деятельности предприятия.

Бухгалтерский баланс позволяет получить сведения о финансовом состоянии предприятия. В активе баланса отражается имущество компании, в пассиве — источники его возникновения, собственные и заемные. Основным условием правильности составления баланса является равенство актива и пассива.

Составление баланса предприятия предусматривает прежде всего проведение инвентаризации имущества и обязательств, что включает сверку взаиморасчетов с основными поставщиками и покупателями, инвентаризацию финансовых вложений, материальных ценностей, выявление отклонений от учетных данных и корректировку путем внесения исправительных или дополнительных записей в журнал хозяйственных операций.

Далее проводятся определенные регламентные операции, осуществляемые в конце отчетного периода: начисление амортизации по основным средствам и нематериальным активам, перераспределение затрат на счетах производственного учета, списание расходов будущих периодов, переоценка валютных ценностей и обязательств, закрытие операционных и результатных счетов, начисление налогов, определение финансового результата деятельности. Баланс заполняется в выбранной денежной единице измерения — тыс. или млн руб. Отчетным периодом является финансовый год с 1 января до 31 декабря. По итогам I квартала, первого полугодия и 9 месяцев составля-

ется промежуточная отчетность. В балансе происходит сопоставление данных об имуществе и обязательствах организации на начало и конец отчетного периода. Таким образом, заполняя форму баланса за год, мы используем в ней сведения об остатках по бухгалтерским счетам по состоянию на 1 января и 31 декабря. Срок составления баланса — 30 дней после окончания квартала и 90 дней после окончания отчетного года.

В ПБУ 4/99 также определены основные принципы построения основной формы отчетности о финансовых результатах деятельности компании — *Отчета о прибылях и убытках*:

1. Расчет финансового результата методом брутто, т.е. без взаимозачета статей доходов и расходов (в отличие от сальдового метода).

2. Детализация доходов и расходов по их видам.

3. Детализация затрат предприятия по функциям управления (затраты в производстве, управлении, сбыте).

4. Отражение доходов и расходов по принципу начислений.

Отчет о движении денежных средств характеризует наличие, поступление и расходование денежных средств предприятия в разрезе текущей, инвестиционной и финансовой деятельности. Такой отчет очень важен для анализа деятельности малого предприятия, поэтому позволяет понять, каким образом генерируются денежные потоки в бизнесе, какие направления расходования составляют наибольший удельный вес в оттоке денежных средств, а также за счет каких источников предприятие справляется с проблемами временной нехватки денежных ресурсов.

В *пояснительной записке* должны раскрываться сведения, относящиеся к учетной политике организации, основным финансовым итогам деятельности, а также планам развития компании.

Малые предприятия, не подлежащие обязательному аудиту, могут не представлять формы № 3, 4, 5 и пояснительную записку. Малые предприятия, подлежащие обязательному аудиту, могут не представлять формы № 3, 4, 5, если отсутствуют соответствующие данные.

Малые предприятия обязаны представлять в органы государственной статистики форму федерального государственного статистического наблюдения «Сведения об основных показателях деятельности малого предприятия». Начиная с отчета за I квартал 2009 г., приказом Росстата от 23 сентября 2008 г. № 235 введена в действие обновленная форма ее представления.

11.5. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Экономический анализ является в современных условиях важнейшим элементом управления, инструментом оценки результатов и планирования деятельности малого предприятия. Используя дан-

ные бухгалтерской учета и отчетности, руководитель малого предприятия проводит аналитические расчеты, необходимые для принятия управленческих решений. При этом сами по себе выполненные аналитические процедуры не являются гарантией принятия верного управленческого решения, они лишь предоставляют «пищу для размышлений» руководителю предприятия, который использует результаты анализа наряду со своим деловым опытом и интуицией.

В практике финансового анализа используются следующие основные методы:

- горизонтальный анализ;
- вертикальный анализ;
- трендовый анализ;
- анализ относительных показателей (коэффициентов);
- сравнительный (пространственный) анализ;
- факторный анализ.

Характеристика сущности каждого метода приведена в табл. 11.1.

Существует многообразная экономическая информация о деятельности предприятий и множество способов анализа этой деятель-

Таблица 11.1

Методы финансового анализа

<i>Метод</i>	<i>Содержание метода</i>
Горизонтальный анализ	Сравнение показателей текущего периода с аналогичными показателями предыдущего периода
Вертикальный анализ	Определение соотношения частного показателя и результата деятельности в целом
Трендовый анализ	Сравнение каждого показателя отчетности с рядом предшествующих периодов и определение тренда, т.е. основной тенденции динамики показателя, очищенной от случайных влияний и индивидуальностей отдельных периодов. С помощью тренда формируют возможные значения показателей в будущем, а следовательно, ведется перспективный прогнозный анализ
Анализ относительных показателей (коэффициентов)	Расчет отношений между отдельными показателями отчетности или позициями разных форм отчетности, определение взаимосвязей показателей
Сравнительный (пространственный) анализ	Анализ сводных показателей отчетности по отдельным показателям предприятия, филиалов, подразделений, цехов, межхозяйственный анализ показателей данного предприятия в сравнении с показателями конкурентов, со среднеотраслевыми и средними хозяйственными данными
Факторный анализ	Анализ влияния отдельных факторов на результативный показатель

ности. Выделяют внешний и внутрифирменный анализ деятельности предприятия.

Внешний анализ базируется на данных только бухгалтерской отчетности. Его чаще всего проводят кредиторы, банки, заинтересованные контрагенты, собственники предприятия или государственные органы. В этом случае информационной основой оценки финансового состояния и результатов деятельности малого предприятия служат бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках.

Внутрихозяйственный управленческий анализ углубляет данные внешнего финансового анализа, так как использует в качестве источника информации данные о технической подготовке производства, нормативную и плановую информацию и другие данные системного бухгалтерского и управленческого производственного учета. Особенности управленческого анализа являются: ориентация результатов анализа на руководство компании; использование большего разнообразия источников информации для анализа; отсутствие регламентации методов анализа; использование результатов в планировании деятельности; максимальная закрытость результатов анализа в целях сохранения коммерческой тайны.

Анализ деятельности предприятия может быть выполнен с различной степенью детализации в зависимости от целей анализа, имеющейся информации, программного, технического и кадрового обеспечения. С точки зрения глубины и обширности проведения выделяют процедуры экспресс-анализа и углубленного анализа финансового состояния.

Целью экспресс-анализа финансового состояния является наглядная и простая оценка финансового благополучия и динамики развития хозяйствующего субъекта.

Углубленный анализ конкретизирует, дополняет и расширяет отдельные процедуры экспресс-анализа. Цель такого детализированного анализа финансового состояния — более подробная характеристика имущественного и финансового положения хозяйствующего субъекта, результатов его деятельности в текущем отчетном периоде, а также возможностей развития в перспективе.

Проведение углубленного анализа предполагает выделение следующих этапов:

1. Предварительный обзор экономического и финансового положения субъекта хозяйствования, специфических особенностей его деятельности.

2. Расчет показателей, характеризующих имущественное и финансовое состояние предприятия.

3. Оценка и анализ результативности финансово-хозяйственной деятельности субъекта хозяйствования.

Одной из важнейшей характеристик экономической деятельности предприятия является его финансовое состояние. Именно финансовое состояние определяет конкурентоспособность предприятия, его потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнеров в финансовом и производственном отношении.

Финансовое состояние предприятия характеризуется широким кругом показателей, отражающим наличие, размещение и использование финансовых ресурсов. Существуют различные методики анализа финансового состояния. В нашей стране по опыту экономически развитых стран все большее распространение получает методика, основанная на расчете и использовании коэффициентов.

В практике применяются разнообразные оперативные и финансовые показатели, позволяющие судить о финансовом положении предприятия и рентабельности его капитала. Эти показатели можно классифицировать по нескольким группам (табл. 11.2).

При оценке финансовых результатов деятельности анализируются структура и динамика доходов и расходов предприятия, состав и динамика балансовой прибыли. При этом исследуется влияние на величину чистой прибыли различных факторов: объема реализации товаров, продукции; структуры реализации; себестоимости проданных товаров, продукции; коммерческих расходов; управленческих расходов; цен на реализацию товаров, продукции. Важнейшим инструментом управления затратами предприятия является анализ себестоимости товаров, продукции, работ, услуг.

Выбор показателей в большой степени определяется отраслевой спецификой предприятия. Например, важнейшим показателем результативности деятельности для торгового предприятия является величина товарооборота, которая может быть рассчитана отдельно по ассортименту, по формам и методам торговли, по группам покупателей и т.д.

Для характеристики деятельности торговых предприятий используются также различные количественные показатели: остатки товаров на начало и конец периода; объем поступления товаров. К показателям, характеризующим качество работы торговых предприятий, относятся: процент выполнения плана розничного товарооборота; показатели его ритмичности и динамики и др. При анализе розничного товарооборота широко применяются объемные и удельные показатели. К объемным показателям относится розничный товароборот в целом по компании, а к удельным — товароборот на одного продавца, на 1 кв. м, товароборот на душу населения и т.д.

В процессе анализа розничного товарооборота применяют систему показателей, на основе которых дается характеристика выполне-

Таблица 11.2

Основные показатели оценки финансового состояния предприятия

<i>Показатель</i>	<i>Назначение</i>
Показатели платежеспособности и ликвидности предприятия	
Коэффициент текущей ликвидности	Дает общую оценку ликвидности активов, показывая, сколько рублей текущих активов предприятия приходится на 1 руб. текущих обязательств
Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности)	Показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть погашена немедленно
Показатели финансовой устойчивости	
Коэффициент автономии	Доля собственного капитала во всем капитале предприятия
Коэффициент маневренности собственного капитала	Показывает, какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности, т.е. вложена в оборотные средства
Показатели финансирования внеоборотных активов	
Коэффициент инвестирования	Показывает, в какой степени внеоборотные активы покрываются собственным капиталом предприятия
Коэффициент обеспеченности внеоборотных активов собственным капиталом и долгосрочной задолженностью	Показывает, в какой степени внеоборотные активы покрываются собственным капиталом предприятия и долгосрочной задолженностью
Показатели интенсивности использования капитала	
Коэффициент доходности	Показывает, сколько рублей дохода приходится на 1 руб. капитала
Коэффициент рентабельности капитала	Показывает долю прибыли в капитале предприятия
Эффективность управления ресурсами	
Коэффициент ресурсоотдачи	Показывает объем реализованной продукции, приходящейся на 1 руб. средств, вложенных в деятельность предприятия
Оборачиваемость активов	Рассчитывается как отношение чистой выручки от продаж к среднегодовой стоимости активов

ния плана розничного товарооборота, выявляются резервы увеличения товарооборота и улучшения качества торгового обслуживания.

В управленческом анализе предприятий общественного питания товарооборот подразделяется на розничный и оптовый.

К розничному товарообороту относят продажу продукции собственного производства и покупных товаров (без их кулинарной обработки) непосредственно населению для личного потребления или иного использования, не связанного с предпринимательской деятельностью. Оптовый товарооборот организаций общественного питания включает продажу покупателям производимых или закупа-

Одной из важнейшей характеристик экономической деятельности предприятия является его финансовое состояние. Именно финансовое состояние определяет конкурентоспособность предприятия, его потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнеров в финансовом и производственном отношении.

Финансовое состояние предприятия характеризуется широким кругом показателей, отражающим наличие, размещение и использование финансовых ресурсов. Существуют различные методики анализа финансового состояния. В нашей стране по опыту экономически развитых стран все большее распространение получает методика, основанная на расчете и использовании коэффициентов.

В практике применяются разнообразные оперативные и финансовые показатели, позволяющие судить о финансовом положении предприятия и рентабельности его капитала. Эти показатели можно классифицировать по нескольким группам (табл. 11.2).

При оценке финансовых результатов деятельности анализируются структура и динамика доходов и расходов предприятия, состав и динамика балансовой прибыли. При этом исследуется влияние на величину чистой прибыли различных факторов: объема реализации товаров, продукции; структуры реализации; себестоимости проданных товаров, продукции; коммерческих расходов; управленческих расходов; цен на реализацию товаров, продукции. Важнейшим инструментом управления затратами предприятия является анализ себестоимости товаров, продукции, работ, услуг.

Выбор показателей в большой степени определяется отраслевой спецификой предприятия. Например, важнейшим показателем результативности деятельности для торгового предприятия является величина товарооборота, которая может быть рассчитана отдельно по ассортименту, по формам и методам торговли, по группам покупателей и т.д.

Для характеристики деятельности торговых предприятий используются также различные количественные показатели: остатки товаров на начало и конец периода; объем поступления товаров. К показателям, характеризующим качество работы торговых предприятий, относятся: процент выполнения плана розничного товарооборота; показатели его ритмичности и динамики и др. При анализе розничного товарооборота широко применяются объемные и удельные показатели. К объемным показателям относится розничный товарооборот в целом по компании, а к удельным — товарооборот на одного продавца, на 1 кв. м, товарооборот на душу населения и т.д.

В процессе анализа розничного товарооборота применяют систему показателей, на основе которых дается характеристика выполне-

Таблица 11.2

Основные показатели оценки финансового состояния предприятия

<i>Показатель</i>	<i>Назначение</i>
Показатели платежеспособности и ликвидности предприятия	
Коэффициент текущей ликвидности	Дает общую оценку ликвидности активов, показывая, сколько рублей текущих активов предприятия приходится на 1 руб. текущих обязательств
Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности)	Показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть погашена немедленно
Показатели финансовой устойчивости	
Коэффициент автономии	Доля собственного капитала во всем капитале предприятия
Коэффициент маневренности собственного капитала	Показывает, какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности, т.е. вложена в оборотные средства
Показатели финансирования внеоборотных активов	
Коэффициент инвестирования	Показывает, в какой степени внеоборотные активы покрываются собственным капиталом предприятия
Коэффициент обеспеченности внеоборотных активов собственным капиталом и долгосрочной задолженностью	Показывает, в какой степени внеоборотные активы покрываются собственным капиталом предприятия и долгосрочной задолженностью
Показатели интенсивности использования капитала	
Коэффициент доходности	Показывает, сколько рублей дохода приходится на 1 руб. капитала
Коэффициент рентабельности капитала	Показывает долю прибыли в капитале предприятия
Эффективность управления ресурсами	
Коэффициент ресурсоотдачи	Показывает объем реализованной продукции, приходящейся на 1 руб. средств, вложенных в деятельность предприятия
Оборачиваемость активов	Рассчитывается как отношение чистой выручки от продаж к среднегодовой стоимости активов

ния плана розничного товарооборота, выявляются резервы увеличения товарооборота и улучшения качества торгового обслуживания.

В управленческом анализе предприятий общественного питания товарооборот подразделяется на розничный и оптовый.

К розничному товарообороту относят продажу продукции собственного производства и покупных товаров (без их кулинарной обработки) непосредственно населению для личного потребления или иного использования, не связанного с предпринимательской деятельностью. Оптовый товарооборот организаций общественного питания включает продажу покупателям производимых или покупа-

емых организацией товаров для предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним или иным подобным использованием.

Анализ товарооборота в общественном питании производят по общему его объему и по составу (розничный, оптовый; продукция собственного производства, полуфабрикаты, покупные товары). Для предприятий общественного питания важным является показатель удельного веса продукции собственного производства в общем объеме товарооборота. Увеличение удельного веса собственной продукции положительно характеризует производственную деятельность предприятия при условии ее достаточной эффективности. Оно свидетельствует о большей степени развития производства в сравнении с посреднической деятельностью.

При анализе товарооборота предприятий общественного питания рассматривают также ритмичность и равномерность продаж подобно товарообороту предприятий торговли. Изменение товарооборота можно также рассматривать в ассортиментном разрезе, т.е. по группам товаров, причем выпуск и продажу собственной продукции лучше изучать отдельно.

Несмотря на несложную структуру управления и не столь значительные по сравнению с крупными корпорациями объемы производства и реализации, малые предприятия развиваются и функционируют под влиянием тех же многообразных внутренних и внешних факторов рыночной неопределенности. Управление производственной, финансовой и торговой предпринимательской деятельностью в современных условиях невозможно без управляющих данных, полученных с помощью экономического анализа.

ВЫВОДЫ

1. Малое предприятие ведет бухгалтерский учет в соответствии с едиными методологическими основами, установленными отечественным законодательством. В то же время малое предприятие само выбирает конкретную форму бухгалтерского учета, исходя из потребностей своего производства и управления, его сложности и численности работающих.
2. Малые предприятия, перешедшие на упрощенную систему налогообложения, освобождены от обязанности ведения бухгалтерского учета. Но для таких организаций сохраняются действующие порядок ведения кассовых операций, порядок представления статистической отчетности.
3. Документирование является одной из основных принципов бухгалтерского учета. Оно позволяет осуществлять сплошное наблюдение за хозяйственными процессами.

4. Важным принципом бухгалтерского учета является регулярное проведение инвентаризации. Под инвентаризацией понимается проверка соответствия фактического наличия объектов учета данным бухгалтерского учета.
5. Составление бухгалтерской отчетности является логическим завершением и результатом ежедневного учета имущества и хозяйственных операций компании.
6. Управление производственной, финансовой и торговой предпринимательской деятельностью в современных условиях невозможно без управляющих данных, полученных с помощью экономического анализа.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Сколько уровней нормативного регулирования бухгалтерского учета вы знаете?
2. Назовите основные формы первичных документов по учету кассовых операций.
3. В чем экономический смысл начисления амортизации основных средств?
4. Чему равна остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов?
5. Какую форму статистической отчетности обязаны представлять малые предприятия?
6. Перечислите основные методы финансового анализа.

ГЛАВА 12. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

12.1. УПРОЩЕННАЯ СИСТЕМА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

С 1 января 2003 г. в действие вступила гл. 26.2 Налогового кодекса РФ «Упрощенная система налогообложения». До этого момента порядок налогообложения малых предприятий регулировался Федеральным законом от 29 декабря 1995 г. № 222-ФЗ «Об упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства».

Главным преимуществом упрощенной системы налогообложения по сравнению с ранее действовавшей является возможность планирования налогового бремени самим налогоплательщиком за счет вариативности объекта налогообложения и добровольного характера выбора самой упрощенной системы налогообложения.

Организация имеет право перейти на упрощенную систему налогообложения, если по итогам девяти месяцев того года, в котором организация подает заявление о таком переходе, доход от реализации, определяемый в соответствии со ст. 248 Налогового кодекса РФ, не превысил 15 млн руб. (с учетом коэффициента-дефлятора, ежегодно устанавливаемого Правительством РФ).

Не могут перейти на упрощенную систему налогообложения:

- 1) организации, имеющие филиалы и (или) представительства;
- 2) банки;
- 3) страховщики;
- 4) негосударственные пенсионные фонды;
- 5) инвестиционные фонды;
- 6) профессиональные участники рынка ценных бумаг;
- 7) ломбарды;
- 8) организации и индивидуальные предприниматели, занимающиеся производством подакцизных товаров, а также добычей и реализацией полезных ископаемых, за исключением общераспространенных полезных ископаемых;
- 9) организации и индивидуальные предприниматели, занимающиеся игорным бизнесом;
- 10) нотариусы, занимающиеся частной практикой;
- 11) организации и индивидуальные предприниматели, являющиеся участниками соглашений о разделе продукции;

12) организации и индивидуальные предприниматели, переведенные на систему налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей (единый сельскохозяйственный налог) в соответствии с гл. 26.1 Налогового кодекса РФ;

13) организации, в которых доля непосредственного участия других организаций составляет более 25%. Данное ограничение не распространяется на организации, уставный капитал которых полностью состоит из вкладов общественных организаций инвалидов, если среднесписочная численность инвалидов среди их работников составляет не менее 50%, а их доля в фонде оплаты труда — не менее 25%;

14) организации и индивидуальные предприниматели, средняя численность работников которых за налоговый (отчетный) период, определяемая в порядке, устанавливаемом федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области статистики, превышает 100 человек;

15) организации, у которых остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов, определяемая в соответствии с законодательством Российской Федерации о бухгалтерском учете, превышает 100 млн руб.

Индивидуальные предприниматели вправе перейти на упрощенную систему налогообложения на основе патента, если они осуществляют виды деятельности, перечисленные в п. 2 ст. 346.25.1 НК РФ:

1) ремонт и пошив швейных, меховых и кожаных изделий, головных уборов и изделий из текстильной галантереи, ремонт, пошив и вязание трикотажных изделий;

2) ремонт, окраска и пошив обуви;

3) изготовление валяной обуви;

4) изготовление текстильной галантереи;

5) изготовление и ремонт металлической галантереи, ключей, номерных знаков, указателей улиц;

6) изготовление траурных венков, искусственных цветов, гирлянд;

7) изготовление оград, памятников, венков из металла и др.

Применение упрощенной системы налогообложения организациями предусматривает освобождение от уплаты следующих налогов:

- налога на прибыль организаций;
- налога на добавленную стоимость (НДС), за исключением НДС, подлежащего уплате в соответствии с НК РФ при ввозе товаров на таможенную территорию Российской Федерации;
- налога на имущество организаций;
- единого социального налога.

Эти налоги заменяются единым налогом, исчисляемым по результатам хозяйственной деятельности организаций за налоговый период.

Применение упрощенной системы налогообложения индивидуальными предпринимателями предусматривает замену уплаты следующих налогов:

- налога на доходы физических лиц (в отношении доходов, полученных от осуществления предпринимательской деятельности);
- НДС, за исключением НДС, подлежащего уплате в соответствии с НК РФ при ввозе товаров на таможенную территорию Российской Федерации;
- налога на имущество (в отношении имущества, используемого для осуществления предпринимательской деятельности);
- единого социального налога с доходов, полученных от предпринимательской деятельности, а также выплат и иных вознаграждений, начисляемых ими в пользу физических лиц, уплатой единого налога, исчисляемого по результатам хозяйственной деятельности за налоговый период.

Объектом налогообложения признаются:

- доходы (налоговая ставка устанавливается в размере 6%);
- доходы, уменьшенные на величину расходов (в этом случае налоговая ставка устанавливается в размере 15%, но может быть снижена законами субъектов Российской Федерации до 5%).

Выбор объекта налогообложения осуществляется самой организацией, за исключением участников простого товарищества. Объект налогообложения может меняться ежегодно с начала нового календарного года при условии, что организация сообщит об этом в налоговые органы до 20 декабря текущего года.

Если по итогам налогового (отчетного) периода доход организации превысит 20 млн руб. (с учетом коэффициента-дефлятора, ежегодно устанавливаемого Правительством РФ) или будут нарушены установленные критерии по среднесписочной численности или остаточной стоимости основных средств и нематериальных активов, организация считается перешедшей на общий режим налогообложения с начала того квартала, в котором было допущено это превышение.

Среди преимуществ перехода организации на упрощенную систему налогообложения можно назвать снижение объема учетных работ и сокращение документооборота. Это обусловлено существенным упрощением налогового учета, снятием обязанности выписывать счета-фактуры, вести книги продаж и покупок, составлять и сдавать многочисленные формы отчетности по налогам.

Согласно ст. 346.24 НК РФ налогоплательщики, перешедшие на упрощенную систему налогообложения, обязаны вести налоговый

учет показателей своей деятельности, необходимых для исчисления налоговой базы и суммы налога, на основании книги учета доходов и расходов.

Форма книги учета доходов и расходов и порядок отражения в ней хозяйственных операций организациями и индивидуальными предпринимателями утверждены приказом Минфина РФ от 31 декабря 2008 г. № 154н (рис. 12.1).

Книга учета доходов и расходов организаций и индивидуальных предпринимателей, применяющих упрощенную систему налогообложения

Регистрация			Сумма	
№ п/п	Дата и номер первичного документа	Содержание операции	Доходы, учитываемые при исчислении налоговой базы	Расходы, учитываемые при исчислении налоговой базы
1	2	3	4	5
Итого за I квартал				

Рис. 12.1. Форма раздела I «Доходы и расходы» Книги учета доходов и расходов

Не позднее 31 марта года, следующего за отчетным, налогоплательщики обязаны представить в налоговые органы налоговую декларацию по установленной форме. С 2009 г. организациям, перешедшим на упрощенную систему налогообложения, разрешено не представлять квартальные налоговые декларации. Однако уплачивается единый налог по итогам каждого квартала не позднее 25-го числа первого месяца, следующего за истекшим отчетным периодом, и не позднее 31 марта по итогам года.

При исчислении единого налога доходы и расходы организации учитываются по правилам гл. 26.2 НК РФ. В этой главе установлен ограниченный перечень расходов, принимаемых к расчету. Поэтому налогоплательщики, перешедшие на упрощенную систему налогообложения, должны быть очень внимательны при расчете налоговой базы.

Налогоплательщики, выбравшие в качестве объекта налогообложения доходы, могут уменьшить налоговую базу на сумму страховых взносов на обязательное пенсионное страхование, уплаченных за этот же период времени в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также на сумму выплаченных работникам пособий по временной нетрудоспособности. При этом сумма налога или авансовых платежей по налогу не может быть уменьшена более чем на 50%.

12.2. НАЛОГ НА ВМЕНЕННЫЙ ДОХОД

В отличие от упрощенной системы налогообложения система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход обязательна к применению в отношении видов предпринимательской деятельности, перечисленных в гл. 26.3 НК РФ:

1) оказания бытовых услуг, их групп, подгрупп, видов и (или) отдельных бытовых услуг, классифицируемых в соответствии с Общероссийским классификатором услуг населению;

2) оказания ветеринарных услуг;

3) оказания услуг по ремонту, техническому обслуживанию и мойке автотранспортных средств;

4) оказания услуг по хранению автотранспортных средств на платных стоянках (за исключением штрафных стоянок);

5) оказания автотранспортных услуг по перевозке пассажиров и грузов, осуществляемых организациями и индивидуальными предпринимателями, имеющими на праве собственности или ином праве (пользования, владения и (или) распоряжения) не более 20 транспортных средств, предназначенных для оказания таких услуг;

6) розничной торговли, осуществляемой через магазины и павильоны с площадью торгового зала не более 150 кв. м по каждому объекту организации торговли;

7) розничной торговли, осуществляемой через объекты стационарной торговой сети, не имеющей торговых залов, а также объекты нестационарной торговой сети;

8) оказания услуг общественного питания, осуществляемых через объекты организации общественного питания с площадью зала обслуживания посетителей не более 150 кв. м по каждому объекту организации общественного питания;

9) оказания услуг общественного питания, осуществляемых через объекты организации общественного питания, не имеющие зала обслуживания посетителей;

10) распространения наружной рекламы с использованием рекламных конструкций;

11) размещения рекламы на транспортных средствах;

12) оказания услуг по временному размещению и проживанию организациями и предпринимателями, использующими в каждом объекте предоставления данных услуг общую площадь помещений для временного размещения и проживания не более 500 кв. м и др.

Единый налог является местным налогом и поэтому должен быть обязательно установлен нормативными актами представительных органов муниципальных районов, городских округов. В указанных нормативных актах должен быть приведен конкретный перечень ви-

дов деятельности для обязательного применения этого специально режима налогообложения в пределах общефедерального списка.

Уплата организациями единого налога предусматривает их освобождение от обязанности по уплате налога на добавленную стоимость, налога на прибыль организаций, налога на имущество организаций и единого социального налога в отношении указанных видов деятельности. Организации и индивидуальные предприниматели, являющиеся налогоплательщиками единого налога, уплачивают страховые взносы на обязательное пенсионное страхование в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Налогоплательщики должны соблюдать порядок ведения расчетных и кассовых операций в наличной и безналичной формах, установленный в соответствии с законодательством Российской Федерации. Это означает в первую очередь обязательное применение кассовой техники. Проект законопроекта с освобождением от использования кассовых аппаратов для плательщиков единого налога в течение нескольких лет обсуждается законодателями.

В качестве налоговой базы для исчисления налога принимается вмененный доход, который определяется как потенциально возможный доход налогоплательщика единого налога, рассчитываемый с учетом совокупности различных факторов. Во-первых, нормативным актом устанавливается базовая доходность — условная месячная доходность в стоимостном выражении в каждом виде деятельности. Во-вторых, определяется физический показатель, характеризующий определенный вид предпринимательской деятельности. Полученное произведение двух данных величин корректируется с помощью нескольких коэффициентов:

К1 — устанавливаемый на календарный год коэффициент-дефлятор, учитывающий изменение потребительских цен на товары (работы, услуги) в Российской Федерации в предшествующем периоде;

К2 — корректирующий коэффициент базовой доходности, учитывающий совокупность особенностей ведения предпринимательской деятельности, в том числе ассортимент товаров (работ, услуг), сезонность, режим работы, величину доходов, особенности места ведения предпринимательской деятельности, площадь информационного поля наружной рекламы.

Примеры показателей базовой доходности приведены в табл. 12.1.

Организации, осуществляющие определенные виды деятельности, должны встать на учет в налоговых органах по месту осуществления указанной деятельности в срок не позднее пяти дней с начала осуществления этой деятельности.

Таблица 12.1

Базовая доходность некоторых видов предпринимательской деятельности

<i>Виды предпринимательской деятельности</i>	<i>Физические показатели</i>	<i>Базовая доходность в месяц, руб.</i>
Оказание бытовых услуг	Количество работников, включая индивидуального предпринимателя	7500
Оказание автотранспортных услуг по перевозке грузов	Количество автотранспортных средств, используемых для перевозки грузов	6000
Оказание автотранспортных услуг по перевозке пассажиров	Количество посадочных мест	1500
Оказание ветеринарных услуг	Количество работников, включая индивидуального предпринимателя	7500
Распространение наружной рекламы с использованием рекламных конструкций	Площадь информационного поля (в кв. м)	3000

На уплату единого налога не переводятся:

1) организации и индивидуальные предприниматели, среднесписочная численность работников которых за предшествующий календарный год превышает 100 человек;

2) организации, в которых доля участия других организаций составляет более 25%. Указанное ограничение не распространяется на организации, уставный капитал которых полностью состоит из вкладов общественных организаций инвалидов, если среднесписочная численность инвалидов среди их работников составляет не менее 50%, а их доля в фонде оплаты труда — не менее 25%, на организации потребительской кооперации, а также на хозяйственные общества, единственными учредителями которых являются потребительские общества и их союзы.

Ставка единого налога устанавливается в размере 15% величины вмененного дохода. Ежеквартально не позднее 25-го числа первого месяца следующего налогового периода налогоплательщики обязаны уплатить единый налог. При этом сумма единого налога, исчисленная за налоговый период, уменьшается налогоплательщиками на сумму страховых взносов на обязательное пенсионное страхование, уплаченных (в пределах исчисленных сумм) за этот же период времени в соответствии с законодательством Российской Федерации, и на сумму выплаченных работникам пособий по временной нетрудоспособности. При этом сумма единого налога не может быть уменьшена более чем на 50%.

Налоговые декларации по итогам налогового периода представляются налогоплательщиками в налоговые органы не позднее 20-го числа первого месяца следующего налогового периода.

12.3. ОБЩАЯ СИСТЕМА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ

Малые предприятия, не имеющие возможности применять упрощенную систему налогообложения в силу несоответствия критериям, установленным налоговым законодательством, или не осуществляющие специальные виды деятельности, перечисленные в гл. 26.3 НК РФ, подлежат налогообложению в общем порядке. Налоговая система Российской Федерации включает федеральные, региональные и местные налоги (табл. 12.2).

Таблица 12.2

Перечень налогов, уплачиваемых на общей системе налогообложения

<i>Виды налогов</i>	<i>Перечень налогов</i>
Федеральные налоги	налог на добавленную стоимость; акцизы; налог на доходы физических лиц; единый социальный налог; налог на прибыль организаций; налог на добычу полезных ископаемых; водный налог; сборы за пользование объектами животного мира и за пользование объектами водных биологических ресурсов; государственная пошлина
Региональные налоги	налог на имущество организаций; налог на игорный бизнес; транспортный налог
Местные налоги	земельный налог; налог на имущество физических лиц

Элементы конкретного налога (объект налогообложения, налоговая база, ставка налога, налоговый период, порядок исчисления налога, порядок и сроки уплаты налога) устанавливаются отдельными главами Налогового кодекса РФ. Так, для налога на прибыль объектом налогообложения является прибыль, полученная налогоплательщиком, а для налога на имущество — основные средства предприятия.

Налоговая база чаще всего представляет собой стоимостную характеристику объекта налогообложения. Например, для единого социального налога это — сумма выплат в пользу физических лиц по трудовым и гражданско-правовым договорам, а для налога на имущество — среднегодовая стоимость основных средств.

В каждой главе Налогового кодекса РФ устанавливаются круг налогоплательщиков, специфические особенности расчета и уплаты конкретного налога.

Плательщики единого налога на вмененный доход часто оказываются в ситуации параллельного ведения нескольких видов деятельности, а значит, и применения двух систем налогообложения («общая» и «вмененка» или «вмененка» и «упрощенка»). В этом случае обязательно ведение раздельного учета имущества, операций, сотрудников, участвующих в различных видах деятельности. Конкретных рекомендаций относительно организации раздельного учета в Налоговом кодексе РФ недостаточно, поэтому малые предприятия несут дополнительную нагрузку по выработке собственной методики раздельного учета активов и результатов хозяйственной деятельности.

Еще одной проблемой при применении общей системы налогообложения является реализация требований Налогового кодекса РФ в отношении организации налогового учета доходов и расходов компании. Налоговый учет — это система данных о доходах и расходах предприятия, позволяющая получить сведения для расчета налогооблагаемой базы при расчете налога на прибыль предприятия. Это понятие не так давно появилось в отечественной учетной практике.

Дело в том, что налоговый и бухгалтерский учет существенно отличаются друг от друга в отношении понятий учета, целей и задач, принципов и способов ведения. Перед малым предприятием особенно остро стоит задача минимизировать затраты на содержание учетной службы, и поэтому ему необходимо выбрать наиболее оптимальный способ сочетания бухгалтерского и налогового учета.

В настоящее время учеными и практиками предлагаются различные подходы к организации взаимодействия систем бухгалтерского и налогового учета:

- 1) определение размера налогооблагаемой базы путем корректировки результата, полученного в системе бухгалтерского учета;
- 2) автономное (параллельное) ведение налогового и бухгалтерского учета;
- 3) ведение бухгалтерского учета по правилам налогового законодательства.

В России с началом рыночных преобразований законодательно был принят *первый вариант*. Он базировался на том, что в течение отчетного периода все факты хозяйственной деятельности отражались только в регистрах бухгалтерского (финансового) учета. В конце отчетного (налогового) периода полученные данные трансформировались. Рекомендации по проведению корректировок доходов и расходов для целей налогообложения содержались в Приложении 4 к Инструкции Министерства РФ по налогам и сборам от 15 июня 2000 г. № 62.

Преимуществом такой схемы являлось сохранение устойчивой и контролируемой связи между бухгалтерским и налоговым учетом. Недостаток этого подхода заключался в том, что невозможно было получить отдельные данные налогового учета, учитываемые при расчете налогооблагаемой базы.

Второй подход к организации взаимодействия систем бухгалтерского и налогового учета является более затратным и трудоемким. Он заключается в выделении налогового учета в обособленную учетную систему. С 2002 г. вступила в действие гл. 25 НК РФ «Налог на прибыль», которая ввела в российскую практику понятие «учетная политика для целей налогообложения». В числе методологических положений предусматривается самостоятельный выбор предприятием из разрешенных НК РФ способа начисления амортизации основных средств и нематериальных активов, правил ведения раздельного учета, базы, по которой распределяются налоговые обязательства между обособленными подразделениями организации, и т.д.

Организации могут вести налоговый учет с использованием налоговых регистров, рекомендуемые формы которых разработаны Министерством по налогам и сборам в 2002 г. Поскольку гл. 25 НК РФ не устанавливает обязательность ведения отдельных налоговых регистров, в некоторых организациях продолжают использовать упрощенную схему расчета налогооблагаемой базы. Бухгалтерия по итогам отчетных периодов составляет специальную таблицу, в которой фиксирует все возникшие за этот период расхождения между бухгалтерским и налоговым учетом (расчет процентов за пользование кредитом, суммовые разницы, сверхнормативные расходы и т.д.). Для малых предприятий такая методика вполне приемлема, так как чаще всего количество постоянных и временных разниц в учете незначительно.

В основе *третьего подхода* лежит принцип приоритета правил налогового учета по сравнению с правилами ведения бухгалтерского учета. Обе формы учета сближаются таким образом, чтобы упростить расчет налогов и минимизировать работу бухгалтера, при этом бухгалтерскому учету отводится второстепенная роль. Такой способ выбирают около 20% российских организаций. Недостатком этого подхода является искажение величины бухгалтерской прибыли, что может ввести в заблуждение пользователей бухгалтерской отчетности.

На выбор схемы взаимодействия финансового и налогового учета влияет множество факторов: организационная структура хозяйствующего субъекта, отраслевая принадлежность и специфика деятельности, трудоемкость обработки учетной информации, численность бухгалтерского аппарата, оснащенность вычислительной техникой и программным обеспечением.

12.4. ПРАВИЛА СОСТАВЛЕНИЯ НАЛОГОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Согласно ст. 80 НК РФ обязанностью налогоплательщика является подача налоговой декларации по итогам налогового периода. Налоговая декларация представляется каждым налогоплательщиком по каждому налогу, подлежащему уплате этим налогоплательщиком, если иное не предусмотрено законодательством о налогах и сборах. В некоторых случаях организации выступают в роли налоговых агентов, на которых возложена обязанность представления в налоговые органы сведений об исчисленных и удержанных налогах.

В настоящее время в российской практике составление и представление деклараций в налоговые органы чаще всего возлагается на бухгалтерскую службу предприятия. Сроки и порядок составления деклараций по каждому налогу регламентируются соответствующими нормативными документами (главы НК РФ, федеральные законы, методические рекомендации ИФНС).

В современной России идет активное формирование налогового законодательства. С этим процессом связано постоянное обновление форм налоговых деклараций. Кроме того, различия в порядке заполнения деклараций объективно отражают специфику каждого налога. Министерством финансов и налоговой службой в последние годы проводится активная работа по унификации форм налоговых деклараций. Приказом ФНС РФ от 24 января 2008 г. № ММ-3-13/20@ утверждены общая структура, состав обязательных реквизитов декларации, обязательность создания электронного формата и инструкции по заполнению декларации.

Структура налоговой декларации включает:

- титульный лист, на котором представлены основные сведения об организации (наименование, дата, место регистрации, ИНН, КПП, код ОКАТО, юридический и фактический адреса, фамилии руководителей и т.д.);
- раздел со сводными данными о начислении налога (или предьявлении его суммы к возмещению);
- разделы с детальным расчетом налога;
- различные приложения и справочные данные.

Не подлежат представлению в налоговые органы налоговые декларации по тем налогам, по которым налогоплательщики освобождены от обязанности по их уплате в связи с применением специальных налоговых режимов.

Лицо, признаваемое налогоплательщиком по одному или нескольким налогам, не осуществляющее операций, в результате которых происходит движение денежных средств на его счетах в банках (в кассе организации), и не имеющее по этим налогам объектов налогообложения, представляет по данным налогам упрощенную на-

логовую декларацию. Единая (упрощенная) налоговая декларация представляется в налоговый орган по месту нахождения организации или месту жительства физического лица не позднее 20-го числа месяца, следующего за истекшими кварталом, полугодием, 9 месяцами, календарным годом.

Налоговые декларации составляются на основании данных бухгалтерского и налогового учета (первичных документов, учетных регистров, форм бухгалтерской отчетности). Декларация заверяется подписью руководителя организации или ее уполномоченного представителя, а затем представляется лично, по почте или по каналам электронной связи в налоговые органы по месту регистрации организации, ее обособленного подразделения, по месту регистрации недвижимого имущества или транспортных средств.

Налогоплательщики, среднесписочная численность работников которых за предшествующий календарный год превышает 100 человек, а также вновь созданные (в том числе при реорганизации) организации, численность работников которых превышает указанный предел, представляют налоговые декларации в налоговый орган в обязательном порядке в электронном виде.

Сведения о среднесписочной численности работников за предшествующий календарный год представляются налогоплательщиком в налоговый орган не позднее 20 января текущего года, а в случае создания (реорганизации) организации — не позднее 20-го числа месяца, следующего за месяцем, в котором организация была создана (реорганизована). Указанные сведения представляются по форме, утвержденной федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным по контролю и надзору в области налогов и сборов, в налоговый орган по месту нахождения организации (по месту жительства индивидуального предпринимателя).

Если налогоплательщиком в дальнейшем будет обнаружена ошибка в поданной им в налоговый орган налоговой декларации, приводящая к занижению суммы налога, подлежащей уплате, налогоплательщик обязан внести необходимые изменения в налоговую декларацию и представить в налоговый орган уточненную налоговую декларацию.

12.5. АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ НАЛОГОВОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В конце 2008 — начале 2009 г. Федеральным Собранием РФ был принят ряд законов, реализующих антикризисную программу, которые предусматривали как прямое, так и косвенное влияние на стабилизацию экономики страны и выход из кризисной ситуации. В их числе несколько федеральных законов, в которых содержатся мно-

гочисленные поправки, внесенные как в первую, так и во вторую части НК РФ, а также другие нормативно-правовые акты, связанные с законодательством о налогах и сборах. Особое внимание уделено налогу на добавленную стоимость, упрощенной системе налогообложения, налогу на прибыль. Согласно п. 1 ст. 9 Закона № 224-ФЗ практически все рассмотренные поправки вступили в силу с 1 января 2009 г.

Внесение этих масштабных поправок в НК РФ стало возможным благодаря антикризисной политике Правительства РФ. В немалой мере они направлены на стимулирование деятельности отечественных малых предприятий.

Так, в отношении упрощенной системы налогообложения (УСН) значительно расширен перечень расходов, принимаемых в расчет для целей налогообложения. Например, в новой редакции подп. 7 п. 1 ст. 346.16 НК РФ прямо указано, что налогоплательщик, применяющий УСН, вправе учесть расходы на обязательное страхование ответственности. Теперь налогоплательщики, применяющие упрощенную систему налогообложения, вправе сразу же после оплаты учесть расходы на сырье и материалы, при этом факт их передачи в производство не имеет значения. С 2009 г. больше не применяется нормирование суточных и полевого довольствия. Ранее налогоплательщики учитывали суточные и полевое довольствие в пределах, установленных Правительством РФ для налога на прибыль.

Одно из самых значимых изменений 2009 г. — это отмена нормирования для переноса убытков, полученных по итогам налоговых периодов (п. 7 ст. 346.18 НК РФ). До этого убыток не мог уменьшить налоговую базу по УСН более чем на 30%. Теперь такое ограничение снято, и налогоплательщики вправе учесть всю сумму убытков, полученных по результатам прошлых налоговых периодов. При этом перенос убытков должен быть осуществлен в течение 10 лет, следующих за тем налоговым периодом, в котором получен убыток.

В ст. 346.25.1 НК РФ были внесены поправки, значительно расширяющие сферу применения упрощенной системы налогообложения на основе патента. В качестве основных изменений назовем следующие:

1. Расширен список видов деятельности, при которых возможно применение упрощенной системы налогообложения на основе патента (подп. 62–69 п. 2 ст. 346.25.1 НК РФ). Теперь данный налоговый режим можно применять, в частности, при оказании услуг общественного питания, при занятиях частной медицинской практикой или частной фармацевтической деятельностью, при осуществлении частной детективной деятельности.

2. До 2009 г. индивидуальные предприниматели вправе были применять упрощенную систему налогообложения на основе патента,

если у них не было наемных работников, в том числе лиц, работающих по гражданско-правовым договорам. Теперь это ограничение снято. Среднесписочная численность таких сотрудников не должна превышать за налоговый период пять человек (п. 2.1 ст. 346.25.1 НК РФ). При нарушении такого требования индивидуальный предприниматель утрачивает право на применение упрощенной системы налогообложения на основе патента.

3. Ранее патент выдавался по выбору налогоплательщика на один из следующих периодов: квартал, шесть месяцев, девять месяцев, календарный год. Сейчас налогоплательщику предоставлено право применять упрощенную систему налогообложения на основе патента от одного до двенадцати месяцев.

4. До 2009 г. субъекты Федерации определяли конкретные перечни видов предпринимательской деятельности, по которым можно было применять УСН на основе патента. После субъекты Федерации смогут лишь ввести УСН на основе патента в целом (по всем видам деятельности) либо не вводить вовсе (п. 3 ст. 346.25.1 НК РФ).

Кроме того, с 2009 г. действуют новые нормы, касающиеся проверки не только соблюдения налогового и бухгалтерского законодательства, но и соответствия деятельности хозяйствующих субъектов установленным требованиям в иных отраслях.

Федеральным законом от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» определяются порядок организации и проведения проверок юридических лиц, индивидуальных предпринимателей органами государственного контроля (надзора), органами муниципального контроля, а также порядок взаимодействия указанных органов; права и обязанности названных органов и их должностных лиц, юридических лиц, индивидуальных предпринимателей.

Кроме того, Закон устанавливает основные принципы защиты прав юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, такие как: преимущественно уведомительный порядок начала ведения отдельных видов предпринимательской деятельности; презумпция добросовестности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей; открытость и доступность нормативных правовых актов, соблюдение которых проверяется в ходе государственного контроля (надзора) и муниципального контроля; недопустимость проводимых в отношении одного юридического лица, индивидуального предпринимателя несколькими органами государственного контроля (надзора), органами муниципального контроля проверок исполнения одних и тех же обязательных требований.

Указанным законом предусматривается обязанность органов государственного контроля (надзора), муниципального контроля со-

ставлять ежегодные планы проведения проверок, а Генеральной прокуратуры РФ — ежегодный сводный план проверок, который размещается на официальном сайте указанного ведомства в срок до 31 декабря текущего года. Согласно положениям данного Закона выездные внеплановые проверки юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, относящихся в соответствии с российским законодательством к субъектам малого или среднего предпринимательства, будут проводиться после согласования с органом прокуратуры. По общему правилу такие проверки будут проводиться не чаще одного раза в три года.

ВЫВОДЫ

1. Налоговая система Российской Федерации включает федеральные, региональные и местные налоги.
2. Среди преимуществ перехода организации на упрощенную систему налогообложения можно назвать снижение объема учетных работ и сокращение документооборота.
3. Применение упрощенной системы налогообложения организациями предусматривает освобождение от уплаты налога на прибыль организаций, налога на добавленную стоимость, налога на имущество организаций, единого социального налога.
4. В отличие от упрощенной системы налогообложения система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход обязательна к применению в отношении отдельных видов предпринимательской деятельности.
5. Обязанностью налогоплательщика является подача налоговой декларации по итогам налогового периода. Налоговая декларация представляется каждым налогоплательщиком по каждому налогу, подлежащему уплате этим налогоплательщиком.
6. В конце 2008 г. Федеральным собранием РФ был принят ряд законов, реализующих антикризисную программу и направленных на стимулирование деятельности отечественных малых предприятий.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. При соблюдении каких условий организация имеет право применять упрощенную систему налогообложения?
2. Назовите ставки налога при применении упрощенной системы налогообложения.
3. Приведите примеры видов деятельности, при осуществлении которых организация обязана уплачивать единый налог на вмененный доход.

4. Какие налоги относятся к группе федеральных?
5. В каких случаях организация обязана представить в налоговые органы уточненную налоговую декларацию?
6. Какие налоговые льготы предоставило Правительство РФ предприятиям малого бизнеса в условиях финансового кризиса?

Адаптация работника — процесс приспособления работника к содержанию и условиям трудовой деятельности, к социальной среде, совершенствование деловых и личностных качеств в новых условиях.

Акционерное общество — компания, которая является юридическим лицом и капитал которой состоит из взносов пайщиков-акционеров и учредителей. Форма организации производства на основе привлечения денежных средств путем продажи акций. Существуют акционерные общества *закрытого и открытого типа*.

Акционерное общество закрытого типа — акции реализуются только его работникам и не могут быть проданы посторонним лицам без согласия других акционеров.

Акционерное общество открытого типа — капитал общества формируется за счет открытой продажи акций.

Акционерный капитал — основной капитал акционерного общества, размер которого определяется его уставом. Образуется за счет заемных средств и эмиссии (выпуска) акции.

Акция — ценная бумага, выпускаемая акционерным обществом, дающая право ее владельцу, члену акционерного общества, участвовать в его управлении и получать дивиденды от прибыли. Денежная сумма, обозначенная на акции, — ее номинальная стоимость; цена, по которой акция продается, — курс акций. Различают акции обыкновенные, привилегированные, именные, на предъявителя, трудового коллектива и др.

Акция именная — акция с указанием ее владельца. Распространяется в порядке открытой подписки. Может быть простой и привилегированной.

Акция на предъявителя — акция, не содержащая имени ее держателя. Может быть простой и привилегированной.

Акция обыкновенная — акция с нефиксированным дивидендом, размер которого определяется собранием акционеров после уплаты фиксированного процента держателем привилегированных акций.

Акции предприятия — акции, распространяемые среди других предприятий и организаций, кооперативов, банков, добровольных обществ.

Акция привилегированная — акция, дивиденд которой фиксируется в виде твердого процента, выплачиваемого в первоочередном порядке независимо от размера прибыли компании. Эта акция не дает права голоса, ее владелец на участвует в управлении компанией.

Акция трудового коллектива — акция, держателями которой могут быть только работники данного коллектива.

Амортизационные средства — финансовые средства, выделяемые специальным назначением, для сохранения и возобновления основных фондов предприятия.

Амортизационный фонд — денежные средства, предназначенные для простого и расширенного воспроизводства основных фондов.

Амортизация — постепенное перенесение стоимости основных фондов на производимые с их помощью продукт и услугу; целевое накопление средств и их последующее применение для возмещения изношенных основных фондов.

Арбитражные суды — суды, осуществляющие деятельность в сфере малого бизнеса по контролю за соблюдением налогового законодательства, увеличением налоговых поступлений в бюджеты различных уровней, соблюдением действующих процедур лицензирования и сертификации продукции, предоставлением правовых услуг при заключении договоров аренды земельных участков и недвижимости, взысканием просроченной задолженности по кредитам в судебном порядке.

Аренда — имущественный наем, основанный на договоре о предоставлении имущества во временное пользование за определенную плату.

Ассоциации предприятий малого предпринимательства — совокупность юридически независимых малых фирм, объединенных для осуществления предпринимательской деятельности на определенной территории.

Аттестация — процесс оценивания соответствия профессиональных качеств и потенциала личности работника требованиям к выполняемой деятельности.

Аудит — предпринимательская деятельность по независимой вневедомственной проверке бухгалтерского учета и бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций и индивидуальных предпринимателей.

Аудиторские фирмы — фирмы, осуществляющие аудит.

Аутсорсинг — передача сторонней организации некоторых непрофильных задач или бизнес-процессов, необходимых для полноценного функционирования бизнеса.

Баланс предприятия — отношение имущества организации (актива) и источников его формирования (пассива). Форма бухгалтерской отчетности, характеризующая финансовое состояние компании. Основное условие составления баланса — равенство актива и пассива.

Балансовая прибыль — общая сумма прибыли предприятия по всем видам деятельности, отражаемая в балансе.

Бенчмаркинг — способ оценки стратегий и целей работы компании в сравнении с первоклассными предпринимательскими организациями для определения своего результативного места в целевом сегменте рынка.

Бизнес — экономическая деятельность субъекта в условиях рыночной экономики, нацеленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции или услуги.

Бизнесмен — коммерсант, предприниматель, делец; вообще человек, занимающийся любым видом экономической деятельности, приносящей прибыли или иные выгоды.

Бизнес-инкубатор — специально оборудованная территория с производственными и офисными помещениями, где созданы условия, необходимые для развития малых фирм до момента их полной финансовой самостоятельности.

Бизнес-план — программа деятельности предприятия, план конкретных мер по достижению конкретных целей деятельности компании, включающих оценку ожидаемых расходов и доходов. Разрабатывается на основе маркетинговых исследований (см. *Маркетинг*).

Бухгалтерский учет — упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения в денежном выражении информации об имуществе, обязательствах организации и их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций.

Валовая прибыль — часть валового дохода предприятия, которая остается у него после вычета всех обязательных расходов.

Валовой доход — разница между валовой выручкой и всеми затратами на производство и реализацию продукции, характеризующая конечный результат деятельности предприятия.

Вексель — вид ценной бумаги, письменное долговое обязательство установленной формы, наделяющее его владельца (векселедержателя) безоговорочным правом требовать с векселедателя безусловной оплаты указанной суммы денег к определенному сроку.

Венчурная фирма — коммерческая научно-техническая фирма, занимающаяся разработкой и внедрением новых технологий и продукции с неопределенным заранее доходом (рискованный вклад капитала).

Виртуальный маркетинг — продвижение товара на рынке на основе современных сетевых информационных технологий, включая использование электронных баз данных.

Вмененный налог — потенциально возможный доход налогоплательщика единого налога, рассчитываемый с учетом совокупности факторов, непосредственно влияющих на получение указанного дохода, и используемый для расчета суммы единого налога по установленной ставке.

Внедренческая фирма — посредническо-консультационная хозяйственная организация (предприятие), специализирующаяся на распространении инноваций.

Деловая этика малого предпринимательства — совокупность тех этико-правовых норм и правил, на основе которых предприниматель выстраивает свои деловые отношения с партнерами, потребителями и другими субъектами общения.

Денежное обязательство — обязательство должника уплатить кредитору определенную денежную сумму по гражданско-правовой сделке и (или) иному предусмотренному Гражданским кодексом РФ основанию.

Диверсификация производства — переход от односторонней, часто базирующейся лишь на одном продукте, производственной структуры к многопрофильному производству с широкой номенклатурой выпускаемой продукции.

Дивиденд — часть прибыли акционерного общества, ежегодно распределяемая между акционерами после уплаты налогов, отчисления и расширения производства, пополнения резервов, выплаты процентов по облигациям и вознаграждений директорам.

Дилерский франчайзинг — вид франчайзинга, при котором мелкая фирма торгует продукцией головной компании или предоставляет услуги от ее имени, получая определенную долю от объема продаж.

Должник — гражданин, в том числе индивидуальный предприниматель или юридическое лицо, оказавшиеся неспособными удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей в течение срока, установленного федеральным законодательством.

Жизненный цикл товара — период чередования основных фаз существования товара: разработки, производства, выхода на рынок, роста, насыщения рынка и морального старения.

Издержки производства и реализации продукции — стоимостная оценка используемых в процессе производства продукции природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на производство и реализацию продукции.

Износ основных фондов — постепенная утрата основными фондами (зданиями, машинами и другими средствами труда) их полезных свойств. Различаются физический и моральный износ основных производственных фондов. Физический износ — материальное снашивание средств труда вследствие их использования и воздействия сил природы. Моральный износ средств труда может наступить до полного физического износа вследствие того, что появляются более производительные, точные и экономичные машины и оборудование.

Имущество — совокупность имущественных прав данного лица, каждое из которых может быть имущественно отчужденно (продано, подарено, уничтожено).

Инвестиции — долгосрочные вложения средств как внутри страны, так и за рубежом в целях создания новых и модернизации действующих предприятий, освоения новейших технологий и техники, увеличения производства и получения прибыли.

Инвестиционная политика — определение наиболее приоритетных направлений капитальных вложений, от которых зависит повышение эффективности экономики, обеспечение наибольшего прироста продукции и национального дохода за каждый рубль.

Инвестиционный проект — план вложения капитала в целях получения прибыли; система, включающая определенный набор организационно-правовых и расчетно-финансовых документов, необходимых для осуществления определенных целей, получения определенных результатов.

Инвестор — частный предприниматель, организация или государство, осуществляющие долгосрочное вложение капитала в какое-либо дело, предприятие в целях получения прибыли.

Инжиниринг — инженерно-консультационные услуги, оказываемые на коммерческой основе.

Инновация — нововведение, комплексный процесс создания, распространения и использования новшеств (нового практического средства) для удовлетворения человеческих потребностей, меняющихся под воздействием развития общества.

Интенсификация — процесс экономического развития за счет более интенсивного использования всей совокупности ресурсов на основе ускорения научно-технического прогресса. Интенсивное экономическое развитие противопоставляется экстенсивному, сущность которого состоит в дополнительном вовлечении ресурсов.

Информационная технология — автоматизированный процесс преобразования информации в управлении организацией (предприятием).

Инфраструктура — комплекс отраслей хозяйства, обслуживающих промышленное (ли какое-либо другое) производство, а также население. Включает транспорт, связь, торговлю, материально-техническое обеспечение, науку, образование, здравоохранение.

Капиталоемкость — показатель, характеризующий размер основного капитала, необходимого для выпуска продукции, товаров, услуг стоимостью в одну денежную единицу, определяется делением стоимости основных средств на объем продукции, выпускаемой за год, в денежном выражении.

Капитальное строительство — процесс создания и совершенствования основных фондов путем строительства новых, реконструкции, расширения, технического перевооружения и модернизации действующих.

Капитальные вложения — затраты материальных, трудовых и денежных ресурсов на восстановление и прирост основных фондов.

Кассовая книга — основной бухгалтерский регистр, отражающий движение (приход и расход) денежных средств в кассе предприятия.

Качество — совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности.

Качество продукции — совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с назначением.

Коммерческая тайна предприятия — не являющиеся государственными секретами сведения, связанные с производством, технологической информацией, управлением финансами и другой деятельностью предприятия, разглашение которых может принести ущерб его интересам.

Компания — образуемое на базе первого капитала объединение предпринимателей, являющееся юридическим лицом. Ее разновидности: акционерное общество, компания с ограниченной ответственностью и др.

Конверсия — переориентация предприятия на производство продукции принципиально другого типа.

Конкурентоспособность — способность осуществлять свою деятельность в условиях рыночных отношений и получать при этом прибыль, достаточную для научно-технического совершенствования производства, стимулирования работников и поддержания продукции на высоком качественном уровне.

Контракт — см. *Трудовой договор*.

Контрактная система оплаты труда — заключение трудового договора между работодателем и исполнителем, в котором оговариваются условия труда, права и обязанности сторон, режим работы и уровень оплаты труда, срок действия договора.

Контрольный пакет акций — доля общей стоимости (количества) акции, позволяющая их владельцем контролировать деятельность всего акционерного общества. Теоретически эта доля определяется в размере 51% всей суммы акций, практически — гораздо меньше.

Конфликт — серьезное разногласие, спор, столкновение работников организации по поводу различия их интересов и ценностных ориентаций.

Концентрация производства — сосредоточение выпуска продукции на крупных предприятиях.

Концерн — объединение самостоятельных предприятий разных отраслей, связанных совместными разработками, посредством системы участия, патентно-лицензионных соглашений, финансирования, тесного производственного сотрудничества.

Кооперирование — процесс установления прямых длительных хозяйственных связей по совместному изготовлению конечного продукта.

Корпоративный франчайзинг — помимо использования торговой марки, продукции или услуг подключение компании-оператора к полному циклу хозяйственной деятельности головной компании.

Кoeffициент использования материалов — показатель, характеризующий рациональность расходование сырья и материалов. Исчисляется как отношение количества материала, вошедшего в готовый продукт, ко всему переработанному количеству.

Кoeffициент сменности — показатель степени загрузки оборудования по времени; определяется как отношение отработанных за сутки машино-смен ко всему установленному оборудованию.

Кредиторы — лица, имеющие по отношению к должнику права требования по денежным и иным обязательствам об уплате обязательных платежей, о выплате выходных пособий и об оплате труда лиц, работающих по трудовому договору.

Лизинг — способ финансирования инвестиций, основанный на долгосрочной аренде имущества при сохранении права собственности лизингодателя.

Лизинговые компании — компании, предоставляющие малым предприятиям имущество (движимое и недвижимое), относимое нормативными актами Правительства РФ к категории активной части основных средств.

Лицензия — специальное разрешение юридическому лицу уполномоченных на то государственных органов осуществлять конкретные, оговоренные законом хозяйственные операции, включая внешнеторговые (экспортные и импортные).

Лояльность клиента — показатель того, насколько положительным является отношение клиентов ко всему тому, что связано с деятельностью компании, продукцией и услугами, которые она предлагает, торговой маркой и ее имиджем.

Макроэкономика — наука, исследующая регулирование экономических процессов со стороны государства.

Маркетинг — комплексная система управления деятельностью предприятия по разработке, производству и сбыту продукции или предоставлению услуг на основе изучения рынка и активного воздействия на потребительский спрос.

Маркетинг в сфере малого предпринимательства — деятельность по определению, созданию, увеличению, развитию, поддержанию, защите и освоению рынков, в том числе по адаптации к рыночным изменениям в кризисных условиях.

Маркетинг партнерских связей (отношений) — это комплексная система выявления и создания новых ценностей в результате взаимовыгодного сотрудничества поставщиков, партнеров по бизнесу и даже конкурентов с индивидуальными покупателями, а затем совместного получения и распределения выгоды от этой деятельности между участниками взаимодействия.

Маркетинговая деятельность малого предприятия — комплексная система организации производства и сбыта продукции, ориентированная на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли на основе исследования и прогнозирования рынка, изучение внутренней и внешней среды предприятия, разработки стратегии и тактики поведения на рынке с помощью маркетинговых программ.

Маркетинговая стратегия — комплекс мероприятий по разработке, производству и сбыту товаров (услуг) на основе запросов потребителей, направленных на максимизацию прибыли предприятия.

Маркетинговое планирование — это поэтапный процесс исследования анализа конкретной рыночной ситуации; разработки и документирования целей, стратегий и программ маркетинга; практической реализации, оценки и контроля за действиями, направленными на достижение поставленных целей.

Материалоемкость продукции — затраты сырья, материалов и других материальных ресурсов на единицу произведенной продукции.

Материально-техническая база науки — совокупность средств научно-исследовательского труда, включая научные организации, научное оборудование и установки, экспериментальные заводы, цеха и лаборатории, вычислительные центры и т.п.

Микроэкономика — наука, исследующая поведение отдельных элементов и структур: отраслей производства и услуг, предприятий и фирм, товарных и финансовых рынков, банков и др.; изучает формирование объемов производства и услуг, цен на них, влияние налогов на сбережения населения и т.п.

Миссия организации — определенная концепция управления, позволяющая сделать организацию единственной, неповторимой, отличной от других; накопленные данной организацией ценности, стиль управления и подход менеджеров к принятию решений. Миссия способствует созданию определенной корпоративной культуры, корпоративного духа организации.

Монополист — единственный производитель конкретного товара. Как правило, назначает на этот товар монополично высокую цену, в результате чего потребители и общество несут повышенные издержки.

Налог на добавленную стоимость — косвенный налог, имеет форму надбавки к цене товара (работ, услуг) и непосредственно не затрагивает доходность предприятия.

Налоги — обязательные, индивидуально-безвозмездные платежи, взимаемые с организаций и физических лиц в форме отчуждения принадлежащих им на праве собственности, хозяйственного ведения или оперативного управления денежных средств в целях финансового обеспечения деятельности государства или муниципальных образований.

Налоговая декларация — письменное заявление налогоплательщика о полученных доходах и произведенных расходах, источниках доходов, налоговых льготах и исчисленной сумме налога и (или) другие данные, связанные с исчислением и уплатой налога.

Налоговая санкция — мера ответственности за совершение налогового правонарушения.

Налоговая система — совокупность обязательных поступлений в бюджеты и во внебюджетные фонды, методы и принципы их построения.

Налоговый учет — система данных о доходах и расходах предприятия, позволяющая получить сведения для определения налогооблагаемой базы при расчете налога на прибыль предприятия.

Научно-технический потенциал — обобщенная характеристика уровня развития науки, инженерного дела, техники в стране, воз-

возможностей и ресурсов, которыми располагает общество для решения научно-технических проблем.

Научно-технологическая подготовка производства — комплекс нормативно-технических мероприятий, регламентирующих конструкторскую, технологическую подготовку производства и систему постановки продукции на производство.

Национальная экономика — единый комплекс взаимосвязанных отраслей и видов экономической деятельности, сформированных в результате общественного разделения труда, научно-технического развития, международного сотрудничества, специфических в пределах той или иной страны.

Неплодотворные ориентации предпринимателя в современном рыночном обществе — рецептивная, эксплуататорская, стяжательская и рыночная. Они не способствуют успешности предпринимательской деятельности.

Несостоятельность (банкротство) — признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

Неценовая конкуренция — вид конкурентной борьбы посредством использования маркетинговых мероприятий в области рекламы, товарной марки, товарного знака, ноу-хау и т.п., направленных на подчеркивание уникальности товара.

Нормативный документ по стандартизации — документ, содержащий правила, общие принципы, характеристики, касающиеся объектов стандартизации, определенных видов деятельности или их результатов, и доступных широкому кругу пользователей.

Оборот оборотных средств — движение оборотных средств предприятия, последовательный переход из одной формы в другую. Чем быстрее оборачиваются оборотные средства на предприятии, тем больше продукции оно сможет выпустить с той же суммой оборотных средств. Ускорение оборачиваемости оборотных средств достигается путем строгого соблюдения нормативов производственных запасов, сокращения производственного цикла, быстрой реализации готовой продукции.

Оборотные производственные фонды — предметы труда, используемые в производстве (сырье, материалы, топливо, тара, запасные части для ремонта и др.). Полностью потребляются в каждом производственном цикле и приобретаются за счет оборотных средств предприятия.

Оборотные средства — выраженные в денежной форме средства предприятия, вложенные в производственные запасы, незавершен-

ное производство, готовую продукцию, затраты на освоение новой продукции, расходы будущих лет.

Общество с дополнительной ответственностью — общество, учрежденное одним или несколькими лицами, участники которого несут солидарную субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов, определяемом учредительными документами.

Общество с ограниченной ответственностью — общество, учрежденное одним или несколькими лицами, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Объект стандартизации — конкретная продукция, конкретные услуги, конкретные работы (конкретный производственный процесс) или группы однородной конкретной продукции, группы однородных конкретных услуг, группы однородных конкретных производственных процессов.

Объективные факторы востребованности общества в этическом ведении малого предпринимательства — те факторы, которые складываются независимо от воли предпринимателя.

Обязательные платежи — налоги, сборы и иные обязательные взносы в бюджет соответствующего уровня и в государственные внебюджетные фонды в порядке и на условиях, которые определяются законодательством Российской Федерации.

Окупаемость капитальных вложений — показатель эффективности капитальных вложений, определяемый как отношение капитальных вложений к экономическому эффекту, получаемому от их использования в процессе производства.

Оптимальный размер предприятия — размер предприятия, обеспечивающий выполнение заключенных договоров и обязательства по производству продукции (выполнению работ) в установленные сроки с минимумом приведенных затрат и максимально возможной эффективностью.

Организация — система, состоящая из управляемой и управляющей частей или соответственно объекта и субъекта управления.

Основные непроизводственные фонды — предметы длительного пользования, обслуживающие в обществе непроизводственное потребление. К ним относятся жилые здания, поликлиники, клубы, санатории, стадионы и т.п., находящиеся на балансе предприятия.

Основные производственные фонды — средства труда (здания, сооружения, машины и оборудование, транспортные средства и др.), с помощью которых изготавливается продукция. Они служат в течение

длительного срока, сохраняют в процессе производства свою натуральную форму и переносят свою стоимость на готовый продукт частями, по мере износа. Пополняются за счет капитальных вложений.

Отбор — процесс, посредством которого организация выбирает из списка претендентов того человека или людей, которые наилучшим образом соответствуют вакантному месту и условиям труда.

Отрасль (вид экономической деятельности) — совокупность предприятий и организаций, для которых характерна общность сферы деятельности, выпускаемой продукции, технологии производства, использования сырья, основных фондов и профессиональных навыков работников.

Отчет о прибылях и убытках — форма бухгалтерской отчетности, представляющая сведения о финансовых результатах деятельности предприятия, его доходах и расходах не менее чем за два аналогичных периода.

Оценка качества продукции — совокупность операций, включающая выбор номенклатуры показателей качества оцениваемой продукции, определение значений этих показателей и сопоставление их с базовыми.

Партизанский маркетинг — тактическое средство выживания малых предприятий в конкурентной борьбе за счет использования нетрадиционных способов коммуникаций и продвижения.

Персонал — личный состав организации или часть этого состава, представляющая собой группу, характеризующуюся профессиональными или иными признаками.

Плодотворная ориентация предпринимательской деятельности в рыночном обществе — ориентация на созидательную деятельность, на уважение личности партнера и потребителя.

Подбор персонала — процесс, включающий определение требований, которые предъявляет каждая должность к кандидатам на замещение; установление качеств личности кандидатов; отбор кандидатов, которые по своим качествам наиболее соответствуют требованиям должности; назначение на должность.

Подготовка персонала — система образования, дающая знания, навыки и умения для выполнения работы в определенной области деятельности.

Подряд — договор, по которому одна сторона (подрядчик) обязуется на свой риск выполнить конкретную работу по заданию другой стороны (заказчика).

Позиционирование товара — выбор конкретного рынка и определение круга конкурентов организации.

Показатель качества продукта — количественная характеристика одного или нескольких свойств продукции, составляющих ее качество, рассматриваемая применительно к определенным условиям ее создания, эксплуатации и потребления.

Полное товарищество — объединение двух или более лиц для осуществления предпринимательской деятельности в целях извлечения прибыли, члены которого участвуют в делах товарищества лично и несут полную материальную ответственность не только вложенным капиталом, но и всем своим имуществом.

Портфельная стратегия — управление всеми предприятиями и организациями, входящими в корпорацию, с помощью ценных бумаг.

Право собственности — совокупность юридических норм, закрепляющих и охраняющих принадлежность материальных благ определенным физическим или юридическим лицам.

Предпринимательская деятельность — деятельность коммерческих организаций, связанная с вложением средств в целях получения прибыли на основе сочетания личной выгоды с общественной пользой.

Предприятие — являющийся юридическим лицом самостоятельный хозяйственный субъект, созданный для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Приватизация — процесс изменения отношений собственности при передаче государственного предприятия в другие формы собственности, в том числе в коллективную, акционерную и частную.

Прогнозирование — научно обоснованное предсказание вероятного развития событий или явлений на основе статистических, социальных, экономических и других исследований.

Производительность труда — продуктивность производственной деятельности людей; измеряется количеством продукции, произведенной работником в сфере материального производства за единицу рабочего времени, или количеством времени, которое затрачено на производство единицы продукции. Общественная производительность труда выражается в произведенном национальном доходе в расчете на одного занятого в отраслях материального производства.

Производственная мощность — максимально возможный выпуск продукции при наиболее полном и рациональном использовании основных производственных и оборотных фондов, а также финансовых ресурсов.

Производственная структура — совокупность связей производственных подразделений предприятия — цехов, участков, обслуживающих хозяйств и служб, прямо или косвенно участвующих в производственном процессе.

Производство — процесс создания материальных благ, необходимых для существования и развития общества.

Прямой маркетинг — форма маркетинга, связанная с непосредственным общением с покупателями.

Региональные налоги — налоги и сборы, устанавливаемые Налоговым кодексом РФ и вводимые в действие решениями субъектов Российской Федерации.

Реклама — использование продавцом платных средств распространения информации для доведения увещательных сведений о товарах, услугах или организациях.

Реконструкция — процесс коренного переустройства действующего производства на базе технического и организационного совершенствования, комплексного обновления, модернизации основных фондов.

Рентабельность продукции — показатель эффективности производства, определяемый отношением прибыли от реализации продукции к ее себестоимости.

Рентабельность производства — показатель эффективности производства, определяемый отношением общей (балансовой) прибыли к среднегодовой стоимости основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств.

Ресурсы — факторы производства (трудовые, материальные, финансовые, организационные, информационные и т.д.), привлекаемые предприятием, фирмой для осуществления поставленных перед собой целей.

Ресурсы трудовые — часть населения страны, которая располагает совокупностью физических и духовных способностей и которая может принять участие в процессе труда.

Риск — возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов и исполнения бюджетов предприятия, фирмы.

Рынок чистой монополии — рынок единственного производителя-продавца, устанавливающего цену в целях получения сверхприбыли за счет извлечения максимального возможного потребительского излишка.

Свободная экономическая зона — часть территории государства, имеющая свободный режим для инвестиций иностранного капитала и упрощенные таможенные правила.

Сегмент рынка — группа потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга.

Сектор национальной экономики — совокупность институциональных единиц, однородных с точки зрения целей, функций, выполняемых ими в экономическом процессе, поведения и методов финансирования затрат на производство.

Сертификат соответствия — документ, подтверждающий обеспечение необходимой уверенности в том, что должным образом идентифицированная продукция, процесс или услуга соответствует конкретному стандарту или другому нормативному документу.

Сертификация — документальное подтверждение соответствия продукции определенным требованиям, конкретным стандартам или техническим условиям.

Сертификация качества — документ, удостоверяющий качество поставленного товара.

Система показателей — совокупность взаимосвязанных величин, всесторонне отображающих состояние и развитие данного субъекта или явления.

Совместное производство — форма производственной деятельности предприятий двух или нескольких стран, ориентированной на кооперацию в сфере производства и обращения.

Специализация производства — сосредоточение выпуска конструктивной и технологически однородной продукции массового потребления на крупных предприятиях.

Стандартизация — деятельность, направленная на достижение оптимальной степени упорядочения в определенной области посредством установления положений для всеобщего и многократного использования в отношении реально существующих или потенциальных задач.

Стандарт-костинг — система калькулирования себестоимости продукции или затрат путем утверждения целевых или плановых значений (стандартов) по отдельным видам и анализа отклонений между фактическими и стандартными затратами.

Стоимость — денежная оценка данного субъекта.

Стратегическое управление — одно из направлений менеджмента, главная задача которого состоит в выработке генерального курса долгосрочных (перспективных) целей корпорации, предприятия и разработке конкретных программ для их достижения; рассматривает широкий круг вопросов, связанных с проблемами управления компаний на стратегическом уровне.

Стратегия организации — конкретная программа организации, в соответствии с которой осуществляется ее деятельность, дальнейшее совершенствование и управление.

Стратегия ценообразования — совокупность мероприятий по установлению цен на выпускаемую продукцию с целью захвата потребительского излишка и максимизации прибыли.

Страхователи — юридические и дееспособные физические лица, заключившие со страховщиками договоры страхования либо являющиеся страхователями в силу закона.

Страховая выплата — денежная сумма, установленная федеральным законом и (или) договором страхования и выплачиваемая страховщиком страхователю, застрахованному лицу, выгодоприобретателю при наступлении страхового случая.

Страховая сумма — денежная сумма, которая установлена федеральным законом и (или) определена договором страхования и исходя из которой устанавливаются размер страховой премии (страховых взносов) и размер выплаты при наступлении страхового случая.

Страховое возмещение — денежная сумма, которую страховщик в соответствии с договором страхования должен выплатить страхователю (выгодоприобретателю) при наступлении страхового случая.

Страховой случай — совершившееся событие, предусмотренное договором страхования, с наступлением которого возникает обязанность страховщика произвести выплату страхового возмещения страхователю (выгодоприобретателю).

Страховой тариф — ставка страховой премии с единицы страховой суммы с учетом объекта страхования и характера страхового риска.

Страховщики — юридические лица, созданные в соответствии с законодательством Российской Федерации для осуществления страхования, перестрахования, взаимного страхования и получившие лицензии в установленном порядке.

Страховые агенты — граждане Российской Федерации, осуществляющие свою деятельность на основании гражданско-правового договора, или российские юридические лица (коммерческие организации), представляющие страховщика в отношениях со страхователем по поручению страховщика в соответствии с предоставленными полномочиями.

Страховые брокеры — граждане Российской Федерации, зарегистрированные в установленном законодательством Российской Федерации порядке в качестве индивидуальных предпринимателей, или российские юридические лица (коммерческие организации), представляющие страхователя в отношениях со страховщиком по поручению страхователя или осуществляющие от своего имени посредническую деятельность по оказанию услуг, связанных с заключением договоров перестрахования.

Субъективные факторы востребованности общества в этическом ведении малого предпринимательства — факторы, которые связаны с деятельностью предпринимателя и его личностными качествами.

Техники влияния — особые приемы и способы, которые использует предприниматель для воздействия на партнеров и потребителей.

Технологии делового предпринимателя — перцептивные, информационно-коммуникативные и конативные технологии, которые реализуются в деловой практике предпринимателя.

Технопарки — совокупность научно-технологических малых фирм, объединенных в единую организационную систему и занимающихся бизнесом.

Товар — продукт труда, произведенный для продажи.

Товарищество на вере (коммандитное) — объединение двух или нескольких лиц для осуществления предпринимательской деятельности, в котором одни участники (полные товарищества) несут ответственность по делам товарищества как своим вкладом, так и всем своим имуществом, а другие (коммандитисты) — отвечают только своим вкладом.

Товарищество с ограниченной ответственностью — объединение граждан и (или) юридических лиц для совместной хозяйственной деятельности, уставный фонд которого образуется за счет вкладов учредителей, несущих ответственность по обязательствам только своим вкладом.

Товарная стратегия — комплекс мероприятий, направленный на реализацию маркетинговой стратегии организации; включает разработку товарно-марочной стратегии, новых товаров, коммерческое производство в соответствии с жизненным циклом товара, установление цен на товары, выбор каналов распространения товаров, продвижение товаров на рынок.

Трудовой договор — соглашение между работником и работодателем, по которому работник обязуется выполнять работу по определенной специальности, квалификации или должности с подчинением внутреннему трудовому распорядку, а работодатель обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечивать условия труда, предусмотренные соответствующим законодательством, коллективным договором.

Трудоёмкость продукции — величина, обратная показателю производительности живого труда; определяется как отношение количественного труда, затраченного в сфере материального производства к объему произведенной продукции.

Управление — процесс целенаправленного, систематического и непрерывного воздействия управляющей подсистемы на управляемую с помощью так называемых общих функций управления, образующих замкнутый и бесконечно повторяющийся управленческий цикл.

Управление маркетинговой стратегией — руководство этапами ее разработки и внедрения; включает сбор и анализ информации, принятие и исполнение решений, наблюдение за результатами и исправление ошибок.

Управление маркетингом в малом предпринимательстве — составная часть общей системы управления, направленная на достижение согласованности внутренних реальных возможностей (материальный и интеллектуальный потенциал) с требованиями внешней среды (конкуренция, государственное регулирование, экономические и социально-культурные факторы) для получения желаемого результата.

Управление персоналом — деятельность, которая выполняется в организации и которая способствует наиболее эффективному использованию работников для достижения организационных и личностных целей.

Управленческая информация — политическая, экологическая, социальная, техническая, экономическая и другие виды информации, которые образуют информационное пространство принятия решения.

Управленческий учет — самостоятельное направление бухгалтерского учета, которое обеспечивает ее управленческий аппарат информацией, используемой для планирования, управления, контроля и оценки организации в целом, а также ее структурных подразделений.

Упрощенная система налогообложения — система налогообложения для малых предприятий, позволяющая заменить уплату налога на добавленную стоимость, налога на прибыль, налога на имущество и единого социального налога уплатой единого налога.

Уровень качества продукции — относительная характеристика ее качества, основанная на сравнении значений показателей качества оцениваемой продукции с базовыми значениями соответствующих показателей.

Устав — официальный документ, подтверждающий законность создания компании, содержащий характер и правила ее деятельности, основы взаимоотношений между членами и т.п.

Учредительные документы — документы, служащие основанием для учреждения вновь создаваемого предприятия, компании, акционерного общества и их регистрации в установленном порядке.

Фактор — причина, движущая сила какого-нибудь процесса или явления, определяющая его характер или одну из основных черт.

Факторинговые компании — компании, предназначенные для выполнения ряда комиссионно-посреднических услуг, оказываемых компаниями предприятиям малого бизнеса в процессе осуществления последними расчетов за товары и услуги и сочетающихся, как правило, с кредитованием их оборотных капиталов.

Федеральные налоги — налоги и сборы, устанавливаемые Налоговым кодексом РФ и обязательные к уплате на всей территории РФ.

Философия маркетинга — совокупность принципов, ценностей и убеждений, основанных на том, что эффективность деятельности организации зависит от степени удовлетворения потребительского спроса.

Фирма — предприятие или совокупность специализированных организаций любой формы собственности, являющихся юридическими лицами и объединяющих под одним управлением (и общим фирменным наименованием) производство и сбыт товаров.

Фондовооруженность — показатель оснащенности основными производственными фондами (размер основных производственных фондов в расчете на одного работника или рабочего предприятия).

Фондоемкость — показатель, обратный фондоотдаче; исчисляется как отношение средней стоимости основных производственных фондов к объему производственной продукции.

Фондоотдача — количество продукции в расчете на 1 руб. основных производственных фондов.

Франчайзер — крупное предприятие (корпорация, фирма и т.п.), заключающее договор франчайзинга с франчайзи.

Франчайзи (оператор) — мелкое предприятие, заключающее сделки с крупным предприятием-франчайзером.

Франчайзинг — смешанная форма крупного и малого предпринимательства; система взаимовыгодных партнерских отношений.

Функциональная стратегия — стратегия на уровне отдельных подразделений фирм. Главная задача функциональной стратегии — доведение целей и задач деловой стратегии до каждого конкретного исполнителя в структурном подразделении.

Цена — денежное выражение стоимости единицы продукции.

Ценовая конкуренция — вид конкурентной борьбы посредством изменения цен на продукцию.

Ценовая политика предприятия — комплекс мероприятий, направленный на установление оптимальной цены на продукцию с целью максимизации прибыли.

Экономическая информация — сведения о состоянии стадий общественного воспроизводства; потребления, производства, обмена, распределения и перераспределения.

Экономически активное население — часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг.

Экономически неактивное население — часть населения вне рабочей силы, которая не имеет работы, не ищет и не готова работать.

Элементы налога — родовые признаки налога, отражающие его социально-экономическую сущность (субъект, объект, ставка, налоговая база и др.).

Эргономика — наука, занимающаяся изучением взаимной адаптации человека и машины.

Юридическое лицо — предприятие, субъект гражданства, в том числе хозяйственных прав и обязанностей, имеющее самостоятельный баланс, гербовую печать и расчетный счет в банке, действующее на основании устава или положения и в случае банкротства отвечающее принадлежащим ему имуществом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Официальные материалы

1. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля».
3. Федеральный закон от 22 июля 2008 г. № 159-ФЗ «Об особенностях отчуждения недвижимого имущества, находящегося в государственной собственности субъектов Российской Федерации или в муниципальной собственности и арендуемого субъектами малого и среднего предпринимательства, и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации».
4. Указ Президента РФ от 15 мая 2008 г. № 797 «О неотложных мерах по ликвидации административных ограничений при осуществлении предпринимательской деятельности».
5. Постановление Правительства РФ от 14 февраля 2009 г. № 118 «О внесении изменений в правила технологического присоединения энергопринимающих устройств (энергетических установок) юридических и физических лиц к энергетическим сетям».
6. Постановление Правительства РФ от 14 февраля 2009 г. № 119 «О внесении изменений в постановление Правительства РФ от 26 февраля 2004 года № 109».
7. Постановление Правительства Москвы от 31 марта 2009 г. № 253-ПП «О концепции городской целевой программы развития и поддержки малого и среднего предпринимательства в городе Москве на 2010–2012 годы».
8. Комплексная целевая программа развития и поддержки малого предпринимательства в г. Москве на 2010–2012 годы).

Учебники и монографии

1. *Анискин Ю.П.* Организация и управление малым бизнесом: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2005.
2. *Афанасьев Т.П., Буев В.В., Пуденко Т.Н.* Анализ состояния внешней среды малого предпринимательства в России. — М.: Бизнес-Тезаурус, 2005.
3. *Берман Б., Эванс Дж.* Розничная торговля: стратегический подход. — 8-е изд. — М.: ИД «Вильямс», 2008.

4. *Ветлужских Н.* Мотивация и оплата труда (инструменты, методы, практика).— М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
5. *Воробьев С.Н., Балдин К.В.* Управление рисками в предпринимательстве.— М.: Дашков и К, 2005.
6. *Гербер М.Э.* Малый бизнес: от иллюзий к успеху. Возвращение к миру предпринимательства: Пер. с англ.— М.: Олимп-Бизнес, 2005.
7. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. I и II.— М.: ИНФРА-М — Норма, 2008.
8. *Джордж де Р.Т.* Деловая этика. — М.: Прогресс, 2003.
9. Индивидуальный предприниматель: учет и налогообложение разных видов деятельности.— М.: Омега-Л, 2009.
10. *Котенева Е.Н.* и др. Управление затратами предприятия: Учеб. пособие.— М.: Дашков и К, 2008.
11. *Котлер Ф.* Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок: Пер. с англ.— М.: АСТ, 2008.
12. *Кузнецова В.А.* Индивидуальный предприниматель: учет, регистрация, налогообложение.— М.: Бератор-Пабблишинг, 2008.
13. *Лапуста М.Г.* Индивидуальный предприниматель: Учеб. пособие.— М.: ИНФРА-М, 2008.
14. *Лапуста М.Г.* Малое предпринимательство: Учеб. пособие.— М.: ИНФРА-М, 2008.
15. *Макарова И.К.* Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного PR-менеджмента. — М.: Дело, 2007.
16. Малый бизнес: Учеб. пособие / Колл. авторов; Под ред. В.Я. Горфинкеля.— М.: КНОРУС, 2009.
17. *Маслова В.М.* Управление персоналом предприятия.— М.: ЮНИТИ, 2007.
18. *Мэйтлинд Я.* Руководство по управлению персоналом в малом бизнесе: Пер. с англ.; Под ред. член-корр. РАН И.И. Елисейевой.— М.: ЮНИТИ, 1996.
19. *Невская М.А., Сибинеев К.В.* Малое предпринимательство: Взаимоотношения с финансовыми и налоговыми органами.— М.: Дашков и К, 2009.
20. *Нельсон Б., Экономни П.* Консалтинговый бизнес для «чайников»: Пер. с англ.— М.: ИД «Вильямс», 2008.
21. *Новодворский В.Д., Сабанин Р.Л.* Бухгалтерский учет на малых предприятиях.— М.: Проспект, 2008.
22. *Орлова А., Минилло В.* Женщины в красивом бизнесе: Как организовать и привести к успеху предприятия индустрии красоты.— М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

23. *Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К.* Этика бизнеса: Учебник. — 4-е изд. — М.: Велби, Проспект, 2007.
24. *Портер М.* Конкурентные стратегии: методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: БИЗНЕС-Букс, 2007.
25. Предпринимательское право. Правовая защита бизнеса в России: Учеб. пособие / Е.А. Павлова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
26. Предпринимательство: Учебник для вузов / Под ред. В.Я. Горфинкеля, Г.Б. Поляка. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
27. Предпринимательство: Учебник / Под ред. М.Г. Лапусты. — М.: ИНФРА-М, 2008.
28. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Н. Лавриненко. — М.: ЮНИТИ, 2005.
29. Российский статистический ежегодник. 2008. — М.: Госкомстат России, 2008.
30. *Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В.* Маркетинг в предпринимательской деятельности: Учебник. — М.: Дашков и К, 2008.
31. *Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В.* Маркетинг торговли / Под ред. проф. Л.П. Дашкова. — М.: Дашков и К, 2009.
32. *Титова Л.Г.* Технологии делового общения: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
33. *Титова Л.Г.* Деловое общение. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
34. Упрощенная система налогообложения / Под ред. Г.Ю. Касьяновой. — М.: Абак, 2009.
35. Финансы организаций: Учебник / Под ред. Н.В. Колчиной. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
36. *Франк С.* Предпринимательство без границ: Деловое общение, переговоры, презентации: Пер. с нем. — М.: Олимп-Бизнес, 2008.
37. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.

ОГЛАВЛЕНИЕ

К ЧИТАТЕЛЮ	3
-------------------------	----------

ГЛАВА 1

МАЛЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ

1.1. Понятие предпринимательства и его роль в развитии общества	5
1.2. Малое предпринимательство – сущность и преимущества	8
1.3. Условия, необходимые для формирования малого предпринимательства ...	12
1.4. Развитие малого предпринимательства в России.....	16

ГЛАВА 2

СОЗДАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. Порядок создания нового предприятия	39
2.2. Разработка технико-экономического обоснования и бизнес-плана	44
2.3. Управление новым предприятием	53
2.4. Риск в деятельности предприятия малого бизнеса	60
2.5. Профессии малого бизнеса в США	70

ГЛАВА 3

СОВРЕМЕННЫЕ ВИДЫ И ФОРМЫ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

3.1. Производственная предпринимательская деятельность.....	80
3.2. Финансово-коммерческая предпринимательская деятельность.....	85
3.3. Консалтинговая и аудиторская деятельность	89
3.4. Франчайзинг как прогрессивная форма организации малого предпринимательства.....	92

ГЛАВА 4

ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И МАЛЫЙ БИЗНЕС.....

4.1. Инновационный потенциал малого предпринимательства.....	106
4.2. Развитие инновационного малого предпринимательства в России и зарубежных странах.....	108

4.3. Технопарки и бизнес-инкубаторы – база развития инновационного малого предпринимательства.....	111
--	-----

ГЛАВА 5

МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ И УСЛУГ

121

5.1. Сущность сервисной экономики	121
5.2. Природа услуг	127
5.3. Отличительные характеристики сервисных операций	132
5.4. Торговля как область сферы услуг в Российской Федерации	138

ГЛАВА 6

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

145

6.1. Особенности управления персоналом малого предприятия	145
6.2. Функции управления персоналом малого предприятия.....	149
6.3. Внутрикorporативные коммуникации в малом и среднем бизнесе	158

ГЛАВА 7

МАРКЕТИНГ КАК КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В СФЕРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

166

7.1. Содержание маркетинга в сфере малого бизнеса	166
7.2. Концептуальная модель управления маркетингом малого бизнеса	172
7.3. Маркетинг партнерских связей и развитие лояльности.....	177
7.4. Система бенчмаркинга как основа успешного позиционирования на целевом рынке	182

ГЛАВА 8

ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ.....

191

8.1. Технология маркетингового планирования. Принципы составления плана маркетинга	191
8.2. Аналитическая оценка стратегического маркетинга	196
8.3. Маркетинговый раздел оперативного бизнес-плана	200
8.4. Оценка эффективности управления маркетинговыми технологиями	213

ГЛАВА 9

ЭТИКА И КУЛЬТУРА МАЛОГО

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА 221

- 9.1. Объективные и субъективные факторы востребованности обществом этики и культуры малого предпринимательства 221
- 9.2. История становления и развития этики и культуры малого предпринимательства 225
- 9.3. Этические основы современного малого предпринимательства 228
- 9.4. Многомерность личности предпринимателя и технологии его делового общения в ведении предпринимательской деятельности 238

ГЛАВА 10

ФИНАНСИРОВАНИЕ И КРЕДИТОВАНИЕ МАЛОГО

И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА 243

- 10.1. Меры государства по финансовой поддержке малого и среднего предпринимательства в условиях кризиса 243
- 10.2. Оценка рисков и направлений поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в условиях финансового кризиса 250
- 10.3. Реализация направлений финансовой поддержки субъектов малого предпринимательства 256
- 10.4. Необходимость и цели кредитной поддержки малого и среднего предпринимательства 261
- 10.5. Виды кредитов и их характеристики 264
- 10.6. Кредитование малого и среднего бизнеса коммерческими банками в условиях финансового кризиса 267
- 10.7. Роль государственных банков («Внешэкономбанка», «Российского банка развития») в кредитовании малого и среднего предпринимательства 275
- 10.8. Инфраструктура малого и среднего предпринимательства 281

ГЛАВА 11

УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

НА МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ 287

- 11.1. Основные принципы построения системы бухгалтерского учета 287
- 11.2. Правила ведения учета кассовых операций 290
- 11.3. Учет основных средств и нематериальных активов на малом предприятии 294
- 11.4. Составление бухгалтерской отчетности на малых предприятиях 297
- 11.5. Анализ деятельности малого предприятия 299

ГЛАВА 12	
НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	306
12.1. Упрощенная система налогообложения для малых предприятий	306
12.2. Налог на вмененный доход.....	310
12.3. Общая система налогообложения.....	313
12.4. Правила составления налоговой отчетности	316
12.5. Антикризисные меры налогового стимулирования деятельности малых предприятий.....	317
ГЛОССАРИЙ	322
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	342

По вопросам приобретения книг обращайтесь:
Отдел продаж «ИНФРА-М» (оптовая продажа):
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31в, стр. 1
Тел. (495) 380-4260; факс (495) 363-9212
E-mail: books@infra-m.ru

•
Отдел «Книга–почтой»:
тел. (495) 363-4260 (доб. 232, 246)

Учебное издание

МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: организация, управление, экономика

Учебное пособие

Подписано в печать 05.08.2013.
Формат 60×90/16. Бумага мелованная.
Гарнитура Newton.
Усл. печ. л. 22,0. Уч.-изд. л. 22,58.
Доп. тираж 500 экз. Заказ № 3041.

ТК 130350-8758-250110

Издательский Дом «Вузовский учебник»
127247, Москва, ул. С. Ковалевской, д. 1, стр. 52
www.vuzbook.ru

ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1.
Тел.: (495) 380-05-40, 380-05-43. Факс: (495) 363-92-12.
E-mail: books@infra-m.ru <http://www.infra-m.ru>

Отпечатано способом ролевой струйной печати
в ОАО «Первая Образцовая типография»
Филиал «Чеховский Печатный Двор»
142300, Московская область, г. Чехов, ул. Полиграфистов, д. 1
Сайт: www.chpd.ru, E-mail: sales@chpd.ru,
8(495)988-63-76, т/ф. 8(496)726-54-10

znanium.com

ZNANIUM.COM — это библиотека, которая всегда рядом,
все знания в одно касание!

Научно-издательский центр ИНФРА-М представляет Электронно-библиотечную систему (ЭБС) **ZNANIUM.COM** — единое электронное пространство для образования и науки в вузах и библиотеках, для преподавателей и студентов по всей России и за ее пределами.

Более **9000** произведений — в основной коллекции, а также **свыше 2000** произведений в дополнительных коллекциях от ведущих издателей России с ежедневным пополнением.

Наша ЭБС — это комфортный доступ 24 часа в режиме **on-line** к широкому спектру научной и учебной литературы.

ZNANIUM полностью соответствует всем нормативным требованиям, предъявляемым к ЭБС.

Для работы в системе **ZNANIUM** достаточно иметь доступ в Интернет на электронном устройстве, а также любой установленный на нем браузер: **Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Яндекс, Safari.**



Простой и доступный в освоении функционал без необходимости установки каких-либо дополнительных программ

Только самые необходимые сервисы и функции для повседневной учебной и научной деятельности, которые не требуют большого времени на освоение:

- электронные закладки
- виртуальная книжная полка читателя
- комфортная навигация в книге и поиск по различным параметрам
- сервис копирования
- составление рекомендательных списков литературы преподавателями для студентов своего вуза
- простое администрирование и широкий спектр статистики для библиотек любого уровня

Наша ЭБС позволяет проводить гибкую интеграцию с информационными системами вуза: выгрузка метаданных в формате RUSMARC, создание единой точки входа на портале вуза. Мы предлагаем вузам создание локальных коллекций их собственной учебной литературы на нашей платформе без дополнительных финансовых и временных затрат.

Стоимость подписки зависит:

- от количества подключаемых пользователей
- состава коллекций, на которые приобретается подписка

Более подробно с информацией по ЭБС можно ознакомиться в разделах нашего ресурса www.znanium.com

Мы приветствуем всех авторов, издателей и вузы, желающих разместить свою литературу на нашей платформе. Мы готовы обсудить с вами возможные направления сотрудничества.

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

**Заключение договора, продление подписки,
перезаключение договора ЭБС**

тел.: (495) 363-42-60 (доб. 228, 230, 392)

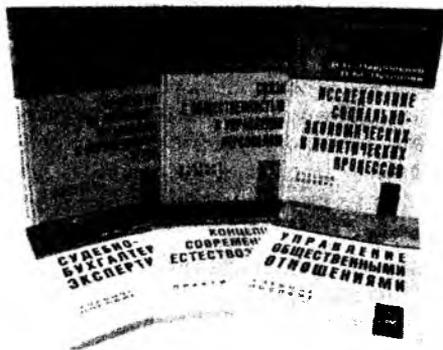
e-mail: znanium@znanium.com, basebook@infra-m.ru

Техническая поддержка ЭБС

тел.: (495) 363-42-60 (доб. 293, 509, 510)

e-mail: ebs_support@infra-m.ru

**Издательский Дом «Вузовский учебник»
создан в 2002 году и выпускает литературу
для высшего профессионального образования**



Главный редактор - Табачникова Галина Николаевна
E-mail: vuz@infra-m.ru
Сайт: www.vuzbook.ru

**Книги ИД «Вузовский учебник» распространяются через торговую сеть
НИЦ ИНФРА-М**

Книга – почтой:

Тел.: (495) 363-4260 (доб. 246.). Факс: (495) 363-4260 (доб. 232)
E-mail: podpiska@infra-m.ru, poster3@infra-m.ru

Оптовая продажа:

• **ДЛЯ ОПТОВИКОВ:**

Тел.: (495) 363-4260 (доб. 215, 216, 222, 218)
Факс: (495) 363-4260 (доб. 220)
E-mail: books@infra-m.ru, irina@infra-m.ru

• **ДЛЯ БИБЛИОТЕК ВУЗОВ И ССУЗОВ:**

Тел.: (495) 363-4260 (доб. 230, 225, 226, 228, 252)
E-mail: nadin@infra-m.ru; seller@infra-m.ru, ati@infra-m.ru

