

**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Под ред. проф. М.А.Икрамова

ТАШКЕНТ - 2010

ББК

УДК 658.14

Асаул А.Н., М.А Икрамов, М.М. Мирахмедов, С.К. Досметов.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ/

Учебное пособие. - Ташкент, ..., 2010. - 390с.

Переход на рыночную экономику, сопровождаемый широкомасштабной приватизацией, придал мощный импульс развитию предпринимательства в Узбекистане. В данном учебном пособии изложены систематизированные сведения из теории, истории, законодательной базы и особенностях организации предпринимательской деятельности как науки инновационного управления, ее цели, задачи, функции, методы. Раскрыто значение предпринимательской сети как формы организации межфирменного взаимодействия субъектов предпринимательства и особенности создания и развития предпринимательских сетей в строительстве, её территориальных форм организации: кластеры; технопарки; полисы; бизнес-инкубаторы и др. Отдельно изложены вопросы безопасности предпринимательства. Данное учебное пособие предназначено для студентов магистратуры в области 5А580000 «Архитектура и строительство» обучающихся по специальностям 5А580200 «Строительство зданий и сооружений», в частности 5А580211 «Технология и организация строительства промышленных и гражданских зданий» и 5А580204 «Проектирование, строительство зданий и сооружений», будет полезным для руководителей, бакалавров и других категорий ищущих личностей, желающих начать или развивать собственное дело.

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие

Введение

Глава 1. Сущность предпринимательства	11
1.1. Становление и новейшая история развития предпринимательства	12
1.2. Сущность терминов «организация» и «предприятие»	18
1.3. Экономическая природа и содержание предпринимательства	24
1.4. Предпринимательство как особая форма экономической активности	42
1.5. Предпринимательская среда	46
Задания	59
Тестовые вопросы	60
Контрольные вопросы для самопроверки	61
Рекомендуемая литература	62
Глава 2. Цель, функции и условия развития предпринимательства	63
2.1. Цели предпринимательской деятельности	64
2.2. Функции предпринимательства	75
2.2.1. Новаторская инновационная деятельность как предпринимательская функция	77
2.2.2. Предприниматель как носитель и реализатор инновационной функции	82
2.3. Риски в предпринимательской деятельности	87
2.4. Приватизация и разгосударствление	116
2.5. Антимонопольное законодательство в Узбекистане и его действенность	127
2.6. Создание собственного дела	139
Задания	156
Тестовые вопросы	156
Контрольные вопросы для самопроверки	160
Рекомендуемая литература	162
Глава 3. Предпринимательская сеть - форма организации межфирменного взаимодействия субъектов предпринимательства	164
3.1. Основы формирования предпринимательских сетей.	165
3.2. Сетевые объединения в инвестиционно – строительной сфере	172
3.3. Кластеры - сетевые территориальные объединения	182
3.4. Инновационные предпринимательские сети: технологические парки, полисы.	192
3.5. Региональные предпринимательские сети: бизнес-центры, бизнес-	204

инкубаторы	
Задания	217
Тестовые вопросы	219
Контрольные вопросы для самопроверки	225
Рекомендуемая литература	227
Глава 4. Коммерческие организации как субъект предпринимательской деятельности	228
4.1. Организационно-правовые формы коммерческих организаций	229
4.2. Факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы организации	273
4.3. Основы построения организационной структуры, типы коммерческих организаций	283
4.4. Формы интеграции коммерческих организаций	295
Задания	306
Тестовые вопросы	307
Контрольные вопросы для самопроверки	313
Рекомендуемая литература	314
Глава 5. Безопасность предпринимательской деятельности	315
5.1. Экономическая безопасность	316
5.2. Враждебные слияния и поглощения	324
5.3. Противостояние рейдерству (захватнической политике)	334
5.4. Информационная безопасность	346
5.5. Защита информационных ресурсов и повышение информационной безопасности	361
Задания	374
Тестовые вопросы	374
Контрольные вопросы для самопроверки	380
Рекомендуемая литература	381
ПРИЛОЖЕНИЯ	382

ПРЕДИСЛОВИЕ

Широкомасштабные радикальные реформы, происшедшие в годы независимости Республики Узбекистан, в буквальном смысле преобразили ее социальный, политический и экономический облик. Экономика перестала быть закрытой и постепенно неумолимо становится частью мировой экономики, которая, в свою очередь, характеризуется все более ускоряющимися темпами глобализации и интернационализации. Среди всего комплекса проблем, в совокупности характеризующих облик современной экономической системы Узбекистана, существенное место занимает решение задач формирования и утверждения предпринимательства и предпринимательской среды, создание условий свободной конкуренции и конкурентной среды. Это весьма сложные и многоплановые вопросы, без выяснения которых невозможно правильно понять суть происходящих в стране социальных, политических, экономических и иных процессов.

Формирующаяся в стране рыночная экономика немислима без эффективного механизма ее взаимодействия с государством, которое остается одним из ключевых субъектов экономических отношений и выступает в качестве коллективного предпринимателя, что в значительной мере определяет масштабы и лицо национальной экономики. Более того, общепризнанным является тот факт, что в формировании рыночной экономики и предпринимательства в Узбекистане ключевую роль сыграло именно государство. Свое практическое воплощение взаимодействие государства и экономики находит в самых различных формах и направлениях: в создании инфраструктуры самой экономической системы; обеспечении необходимых условий для эффективного функционирования как всей экономики страны, так и ее отдельных отраслей; определении основных направлений и приоритетов социального и экономического развития; формировании и реализации промышленной и внешнеэкономической политики; регулировании социально-трудовых отношений и т.д. Это особенно проявилось в годы разразившегося мирового

экономического и финансового кризиса. Государство, как главный реформатор, продолжает играть ключевую роль и как коллективный предприниматель, и как центральный институт, обеспечивающий создание и эффективное функционирование всей инфраструктуры экономической системы, в том числе самого рынка и составляющей его основу конкурентной среды. И это вполне объяснимо, если учесть, что современная рыночная экономика немыслима без эффективного механизма ее взаимодействия с государством, органами его законодательной и исполнительной власти, а государство, в свою очередь, немыслимо без экономической системы, тем самым нуждаясь друг в друге и дополняя друг друга.

В связи с этим на первый план выходит необходимость комплексного изучения основных направлений, тенденций и особенностей формирования предпринимательства, его сущностных характеристик, форм и типов, а также основных признаков и аспектов его функционирования и деятельности в условиях рыночной экономики с такими базовыми ее принципами, как свободная конкуренция и конкурентная среда.

В данном учебном пособии раскрываются история, механизм предпринимательства с учетом накопленного опыта развития теории и практики в развитых западных странах, основные понятия и термины. Также раскрываются особенности предпринимательства в Узбекистане через гражданское законодательство, регулирующее организацию предпринимательской деятельности. Рассмотрены условия и факторы её организации в рыночной экономике, создание собственного дела в различных организационно-правовых формах, начиная с появления предпринимательской идеи и заканчивая механизмом функционирования организации от частного до корпоративного. Уделено особое внимание межфирменному взаимодействию субъектов предпринимательства, а также вопросам ее безопасности.

Данный курс предполагает большой объем самостоятельной работы

магистров в части изучения действующего законодательства для возможности применения ими на практике теоретических знаний. Для этого во всех пяти главах пособия включены: задания; вопросы для самоконтроля и самотестирования; рекомендуемая к изучению литература.

Учебное пособие «Организация предпринимательской деятельности» изложено применительно к строительству и коммунальному хозяйству, подготовлено в соответствии с основными требованиями к обязательному минимуму содержания и уровня подготовки специалистов технического и экономического профилей, предназначено для студентов магистратуры в области 5А580000 «Архитектура и строительство», обучающихся по специальностям 5А580200 «Строительство зданий и сооружений», в частности 5А580211 «Технология и организация строительства промышленных и гражданских зданий» и 5А580204 «Проектирование, строительство зданий и сооружений», будет полезным для руководителей, бакалавров и других категорий ищущих личностей, желающих начать или развивать собственное дело.

При написании учебника использована отечественная и иностранная литература, действующие законы, нормы и правила, посвященные организации предпринимательской деятельности, а также накопленный опыт при чтении данного курса.

Основная задача дисциплины «Организация предпринимательской деятельности» и данного учебного пособия - дать студентам - будущим менеджерам и кадрам различных сфер и уровней управления - систематизированные сведения о предпринимательстве как носителе инновационной функции, экономическом факторе развития экономики, научном методе, обеспечивающим эффективность этой сферы деятельности.

Авторы приносят свою признательность рецензентам...., редакторам и всем кто принял участие в подготовке данной книги и примут с благодарностью замечания по улучшению ее последующих изданий. **Музаффаровой М.К.**

ВВЕДЕНИЕ

С середины 70-х годов XX-го столетия явления "нулевое развитие", "экономический застой" стали популярными и воспринимались аксиомой. Анализ последнего феномена был сделан экономистом Николаем Кондратьевым в 30-е годы прошлого столетия. Его эконометрическая модель, названная "циклом Кондратьева", утверждает, что каждые 50 лет технический прогресс достигает своей кульминационной точки. В последние 20 лет этого цикла возникает стагнация (застой). В частности, Кондратьев предсказал (история о том свидетель), что коллективизация сельского хозяйства приведет к резкому падению производства сельскохозяйственной продукции.

Тем не менее, Соединенные Штаты Америки и Япония избежали спада, предсказываемого эконометрической моделью Кондратьева. По крайней мере, только в США в годы «великой депрессии» 30-х годов было создано 40 миллионов рабочих мест. В последующий период экономический подъем значительно не зависел от создания новых рабочих мест, а производительность и ВВП продолжали расти. В рамках теории Кондратьева этот феномен не поддается объяснению. Произошло что-то такое, что приглушило последствия кризиса.

Экспансия железных дорог, которая спровоцировала мировой кризис, XIX столетия, закончилась в 1873 г. развитием новых технологий в металлургии, производстве химикатов, электротехнике и автомобилестроении. Франция и Великобритания не компенсировали сокращение рабочих мест, не могли приостановить экономический застой. Между тем развитие США и Германии между 1873 годом и первой мировой войной, как это показал в 1939 году ученик Кондратьева Жозеф Гумретер, не вписывается в эконометрическую модель. После примерно пяти лет торможения экономика этих стран набрала обороты. В чем причины подобного явления?

Ответ находится в поддержке и развитии предпринимательства как

отдельной области знаний, которая зародилась еще в конце XIX-го века. Предпринимательство, как многие экспериментальные науки, могло оформиться только в конце XX столетия, после первого внедрения в 20-х годах прошлого столетия и последующего опыта практического применения. Анализ показывает, что среди преуспевавших и преуспевающих в период кризиса предприятий мало больших предприятий и вообще промышленных предприятий. Бытующее мнение об устойчивости высокотехнологичных предприятий в периоды кризисов оказалось несостоятельным. В соответствии с новым мировоззрением высокотехнологичными предприятиями являются те из них, которые имеют новый подход к их организации и деятельности. Таковым в период «великой депрессии» явилась Кейнсианская модель рыночной экономики, которая в противовес классической основывается на необходимости государственного регулирования в периоды кризисов. Государственное регулирование, в частности касается снижения налогов с личного дохода и увеличения государственных расходов для создания дефицита бюджета, изменения (увеличения) совокупного спроса и увеличения ВВП через повышение уровня занятости в экономике. В Узбекской модели перехода на рыночные отношения государственное регулирование ставится в ряду основных принципов реформирования и развития экономики РУз.

Для реализации новой экономической модели с помощью крупных корпораций понадобилось бы много времени. Новые предприниматели в малом и среднем бизнесе более мобильны, чувствительны к нововведениям. Именно поэтому одним из приоритетных особенностей узбекской модели рыночной экономики является государственная поддержка малого бизнеса и частного предпринимательства. Только в 2009 г. «Сроком на 5 лет освобождены от всех видов налогов вновь создаваемые специализированные подрядные организации по строительству и реконструкции жилого фонда¹».

¹ И.Каримов Наша главная задача – дельнейшее развитие страны и повышение благосостояния народа. –Ташкент, «Узбекистан», 2010 г. -71 с.

В период мирового экономического и финансового кризиса в Узбекистане неуклонно увеличивается объем ВВП. Наиболее впечатляющие достижения экономика Узбекистана имеет в развитии предпринимательства. Доля ВВП, создаваемого малым бизнесом и частным предпринимательством как наиболее мобильного сектора экономики, нацеленного на инновационное развитие, такова, что «Сегодня субъектами малого бизнеса производится около 50 процентов валового внутреннего продукта против 30 процентов в 2000 г.»¹

Учебное пособие состоит из пяти глав и четырех приложений. Каждая глава предваряется положениями, что студент после изучения дисциплины должен знать, уметь и владеть навыками и заканчивается вопросами для самоконтроля, тестами и списком литературы, рекомендуемой к изучению вопросов, изложенных в данной главе.

¹ И.Каримов Наша главная задача – дельнейшее развитие страны и повышение благосостояния народа. –Ташкент, «Узбекистан», 2010 г. -71 с.

Глава 1. СУЩНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Следующий важнейший наш приоритет, которому необходимо особое внимание, - это реализация широкого комплекса долгосрочных, глубоко взаимоувязанных мер, направленных на ..., коренной пересмотр статуса, роли и значения собственника, предпринимательства и малого бизнеса...

Ислам Каримов

(Из книги «Мировой финансово-экономический кризис: пути и меры по его преодолению в условиях Узбекистана»).

Кто ищет одних лишь верных прибылей, навряд ли станет очень богат; а кто вкладывает все имущество в рискованные предприятия, а зачастую разоряется и впадает в нищету; поэтому надлежит сочетать риск с известным обеспечением на случай убытка.

Английский философ Фрэнсис Бэкон

(1561-1626)



После изучения главы студенты должны:

Знать:

основные этапы исторического развития предпринимательства;
терминологическую сущность и содержание, вкладываемое в понятие «предпринимательство»;
признаки предпринимательства;
экономическую природу предпринимательской инициативы, новаторства;
сущность предпринимательской идеи и предпринимательского решения;
основные положения самоорганизации предпринимательства;

главную цель предпринимателя и предпринимательской деятельности

Уметь:

высказать собственную точку зрения на то, как повлияли переломные

моменты истории в XIX-XX вв. на развитие предпринимательства;

объяснить распределение предпринимательских функций в процессе развития производства;

объяснить терминологические отличия понятий «предпринимательство» и «бизнес»;

Владеть:

положениями, определяющими развитие предпринимательства;

алгоритмом действия предпринимателя при реализации

предпринимательского проекта.

1.1. СТАНОВЛЕНИЕ И НОВЕЙШАЯ ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

В 1980-е годы *на всем постсоветском пространстве* стали наблюдаться некоторые новые явления, направленные на повышение трудовой активности. В частности, была поставлена задача о коренной перестройке самой системы хозяйствования. Административно-командная система стала разрушаться, формировались условия для перехода к рыночной модели общества. Был поставлен вопрос о формировании нового экономического мышления, составной частью которого называлась «социалистическая предприимчивость». Это потребовало принципиальным образом изменить отношение к таким явлениям, как частная собственность, конкуренция, предпринимательство.

Во второй половине 1980-х годов при возрождении некогда забытых форм хозяйствования – подряд, аренда, кооперация – начался новый этап развития предпринимательства. На начало 1988г. 90 % всех кооперативных предприятий и более 90 % реализованной ими продукции приходилось на производство товаров народного потребления, бытового обслуживания,

заготовки и переработки вторичного сырья. Кооперативы объединяли различные виды деятельности. К 1991 г. они охватывали более 20 видов производств и услуг, в том числе строительные работы, работы по производству стройматериалов и продукции производственно-технического назначения, сельскохозяйственные, научно-технические, по оказанию медицинских услуг, художественно-оформительские, работы по организации досуга, сервисные услуги и т. п. Их насчитывалось 134,6 тыс.

Особенность кооперативного сектора заключалась в том, что он существенным образом зависел от государственного и развивался на его основе, так как более 80 % кооперативов было создано при госпредприятиях, у которых они арендовали 58 % основных фондов. Только 36 % основных фондов принадлежали кооперативам. Часть кооперативов, по существу, превратились в частнопредпринимательские организации. Кооперативам, организованным при предприятиях или в их составе присущи проблемы. Во-первых, такие кооперативы, как правило, не выходили напрямую на потребительский рынок и работали, прежде всего, на внутрипроизводственные нужды. А ведь именно с развитием кооперации связывались надежды на пополнение рынка потребительских товаров и услуг. Во-вторых, они были каналом перевода безналичных финансовых ресурсов в наличные.

Именно в это время происходит наиболее быстрый рост малых предприятий в различных организационно-правовых формах. В 1990 г. насчитывалось уже 200 тыс. малых предприятий, на которых было занято почти 5 млн. человек, объем производимой ими продукции оценивался в 40 млрд. руб. Этому способствовало принятие новых законов о собственности, о

предприятиях и предпринимательской деятельности¹ и ряда других. Законодательные основы предпринимательства в РУз начали создаваться с приобретением независимости.

В 1992 г. 8 – 10 декабря Сессия Верховного Совета Республики Узбекистан утвердила Конституцию независимого Узбекистана². Были приняты значимые для развития предпринимательства Законы «О хозяйственных обществах и товариществах», «Об аудиторской деятельности», «О залоге» (см. Приложение А), которые стали первыми документами правовой базы предпринимательства в Узбекистане. До этих событий, в сентябре 1992 г. Узбекистан стал членом Всемирного банка и Международной ассоциации развития (МАР), подписал соглашение об открытии в Узбекистане представительства ООН, был принят в члены Международного конгресса промышленников и предпринимателей (МКПП).

С началом широкомасштабной приватизации развитие предпринимательства получает мощный импульс. В это время (1993-1994 гг.) появилось множество собственников и наблюдалось интенсивное участие малого предпринимательства в сфере услуг, торговли, общественного питания, легкой промышленности, производящей товары массового потребления и длительного пользования. Были заложены основы рыночных отношений. Сформировавшиеся капиталы давали основание предполагать об их способности к инвестиционной деятельности, к развитию предпринимательства. В результате разгосударствления и приватизации предприятий развивается свободная конкуренция, как необходимый атрибут рыночных отношений.

¹ 1 «О предприятиях и предпринимательской деятельности» Закон Российской Федеративной Социалистической республики № 445-1 от 25.12.1990 г. // Экономика и жизнь. – № 4. – 1991.

² Конституция РУз. Т., Узбекистан, 1992 г.

Развитие малого предпринимательства происходит по следующим основным направлениям:

- создание общественных организаций и фондов поддержки, что позволяет не только не угаснуть малому предпринимательству, но и сохранить свои активные позиции в региональной экономике;
- развитие базовых элементов системы информационного обеспечения малого предпринимательства на региональном уровне, включая необходимые технические и программные средства, организационные решения, базы данных;
- совершенствование законодательной и нормативной базы в области государственной поддержки малого предпринимательства;
- реализация инновационных процессов в малом предпринимательстве;
- осуществление мероприятий по кредитованию малого предпринимательства.

Для рыночной экономики важна не только рыночная конкуренция, но и другая характеристика, именуемая «концентрация капитала». Именно поэтому при достижении определенных экономических результатов, объективно необходимым стало создание крупных организаций корпоративного типа. По отношению к ним малое предпринимательство выступает как источник факторов производства, как рынок сбыта готовой продукции и источник личной предпринимательской инициативы¹.

Статистические данные свидетельствуют, что в Российской Федерации в 2002 г. работало более 875 тыс. малых предприятий с общей занятостью свыше 7,5 млн. человек. Доля в производстве ВВП при таких показателях составляет более 10 %. В Узбекистане в 2007 году «В ВВП доля ... сферы

¹ Макинтайр Р. Малые предприятия в экономике переходного периода: анализ проблем и экономическая политика // Экономическая наука современной России, 2002. – № 1. – С.125.

услуг составляет 43%, а малого бизнеса – 46%»². Удельный вес малого бизнеса в 2008 году увеличился до 48,2%.

Основной и главной особенностью развития предпринимательства является соответствие условиям деятельности, когда малое предпринимательство и корпоративный сектор предполагают параллельность действия и взаимовлияние. Как показывает не только зарубежная, но и отечественная практика, появление корпоративных структур вытекает из логики развития предпринимательства, когда накопленные ресурсы полностью (или почти полностью) вкладываются в развитие собственно предпринимательства. Особенность предпринимательства в рамках корпоративной структуры заключается в том, что, несмотря на хозяйственную независимость объединенных организаций, существуют сильные взаимные этические, организационные, финансовые, деловые и иные связи, делающие корпоративные структуры устойчивыми и надежными партнерами в предпринимательской деятельности.

Таким образом, складывается самоорганизующийся корпоративный сектор экономики, субъектами которого являются такие формы объединений как финансово-промышленные группы (ФПГ), ассоциации и др. Этот факт свидетельствует о новом повороте и переходе на иные социально-экономические и политические отношения в начале XXI в.

В Республике Узбекистан развиваются новые экономические, финансовые, социальные и другие отношения, базирующиеся на формировании рыночной экономики. Ведущим субъектом этих отношений являются коллективные и индивидуальные предприниматели.

В данной книге раскрываются принципы развития предпринимательства в Узбекистане за годы независимости в период с начала 90-х годов прошлого века по настоящее время, с учетом накопленного опыта развития теории и

² И.Каримов. Обеспечение приоритета интересов человека – главная цель всех проводимых реформ и преобразований. –Ташкент. Узбекистан, 2008. –С.4

практики в развитых странах, в том числе проводятся параллели становления предпринимательства в Российской Федерации. Освещены особенности предпринимательства в Узбекистане, приведенные в законодательных документах, регулирующих организацию предпринимательской деятельности, основные понятия и термины. Рассмотрены условия и факторы её организации в условиях рыночной экономики, создания собственного дела в различных организационно-правовых формах, начиная с появления предпринимательской организации.

В книге Ислама Каримова «Мировой финансово-экономический кризис, пути и меры по его преодолению в условиях Узбекистана»¹ отмечена важность предпринимательства в экономической жизни страны. Президент указывает, что «В 2009 году приоритетным остается задача дальнейшего ускорения развития сферы услуг и малого бизнеса как важнейшего фактора обеспечения занятости, повышения качества жизни населения.

По этой причине в Антикризисной программе особое внимание уделено стимулированию развития малого бизнеса. Эти меры включают как налоговые и кредитные льготы, так и дальнейшее углубление институциональных реформ в целях создания более благоприятного бизнес-климата для развития малого бизнеса и частного предпринимательства.

В частности, предусмотрено двукратное увеличение ресурсной базы Фонда льготного кредитования для поддержки вновь создаваемых малых и частных предприятий, продлен срок действия предоставленных льгот, увеличен максимальный срок выдачи кредитов под пополнение оборотных средств с 12 до 18 месяцев.

С 1 января текущего года ставки единого налогового платежа для малых предприятий, работающих в сфере промышленности, снижены с 8 до 7 процентов, а микрофирмы и малые предприятия, оказывающие финансовые, бытовые и прочие услуги, освобождены сроком на три года от уплаты

¹ Каримов И.А. Мировой финансово-экономический кризис, пути и меры по его преодолению в условиях Узбекистана. – Т., Узбекистан. 2009 г.

единого налогового платежа. При этом дивиденды учредителей микрофирм и малых предприятий, негосударственных хозяйствующих субъектов в части средств, направляемых на инвестиции и расчеты за ранее полученные кредиты, освобождены от налогообложения сроком на пять лет».

Правовой фундамент предпринимательства в Узбекистане и России представлен в Приложениях А и Б.

1.2. Сущность терминов «организация» и «предприятие».

Производство товаров и услуг может осуществляться с образованием и без образования юридического лица.

Юридическое лицо - это организация, имеющая в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество, отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может быть истцом и ответчиком в суде¹.

Обособленное имущество - это имущественный комплекс, необходимый для производственного функционирования. В практике хозяйственной деятельности, имущественный комплекс рассматривается как совокупность принадлежащих одному собственнику (организации) объектов недвижимости, включающих в себя земельный участок (или несколько участков) с совокупностью функционально связанных между собой зданий, сооружений, передаточных устройств, технологического оборудования, а также хозяйственный инвентарь, сырье, производственные товары, полученные в результате производственного процесса доходы, права требования, права долга, а также нематериальные активы. Целостный технологический комплекс с замкнутым производственным циклом - это предприятие, т.е. *предприятием считается имущественный комплекс включающий элементы, позволяющие субъекту предпринимательской деятельности самостоятельно осуществлять производство продукции и тем самым систематически получать прибыль.* Набор элементов

¹ ст. 48 ГК РФ

включенных в имущественный комплекс зависит от профиля деятельности, финансово-экономических, территориальных и иных условий функционирования предприятия.

В законодательстве большинства стран предприятие не считается самостоятельным субъектом права; за ним не признается характер хозяйственного образования, обладающего обособленным имуществом, собственным балансом и пользующегося правами юридического лица. Предприятие рассматривается как определенный имущественный комплекс, включающий материальные и нематериальные элементы и являющийся объектом права. В ГК РФ термин *предприятие* используется применительно к субъектам и объектам права. *Предприятием* называется юридическое лицо, т. е. субъект гражданского права, участник предпринимательской деятельности. При этом термин «предприятие» применяется только к государственным и муниципальным унитарным предприятиям,¹ которые как коммерческая организация подлежат государственной регистрации и выступают в качестве субъекта права в различных договорах и других правоотношениях. В ГК РУз² данный термин закреплен в ст. 70 как «унитарное предприятие», признаваемое как коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Имеются разновидности унитарного предприятия «основанное не праве хозяйственного ведения» (ст.71) и «основанное на праве оперативного управления (ст.72).

Одновременно этот же термин применяется для обозначения определенного вида объектов права. В этом смысле *предприятие*³ – это производственно-хозяйственный комплекс, имущество которого полностью обособлено от имущества организации; это - базовый компонент инфраструктуры организации (рис. 1.1).

¹ Ст. 113–115 ГК РФ

² Ст. 70-72 ГК РУз.

³ Ст. 132 ГК РФ.

В соответствии с действующим гражданским законодательством *организация* признается юридическим лицом только после государственной регистрации в установленном порядке и должна обладать определенными присущими ей признаками, без которых она не может не только быть признана юридическим лицом, но и участвовать в законном хозяйственном обороте.

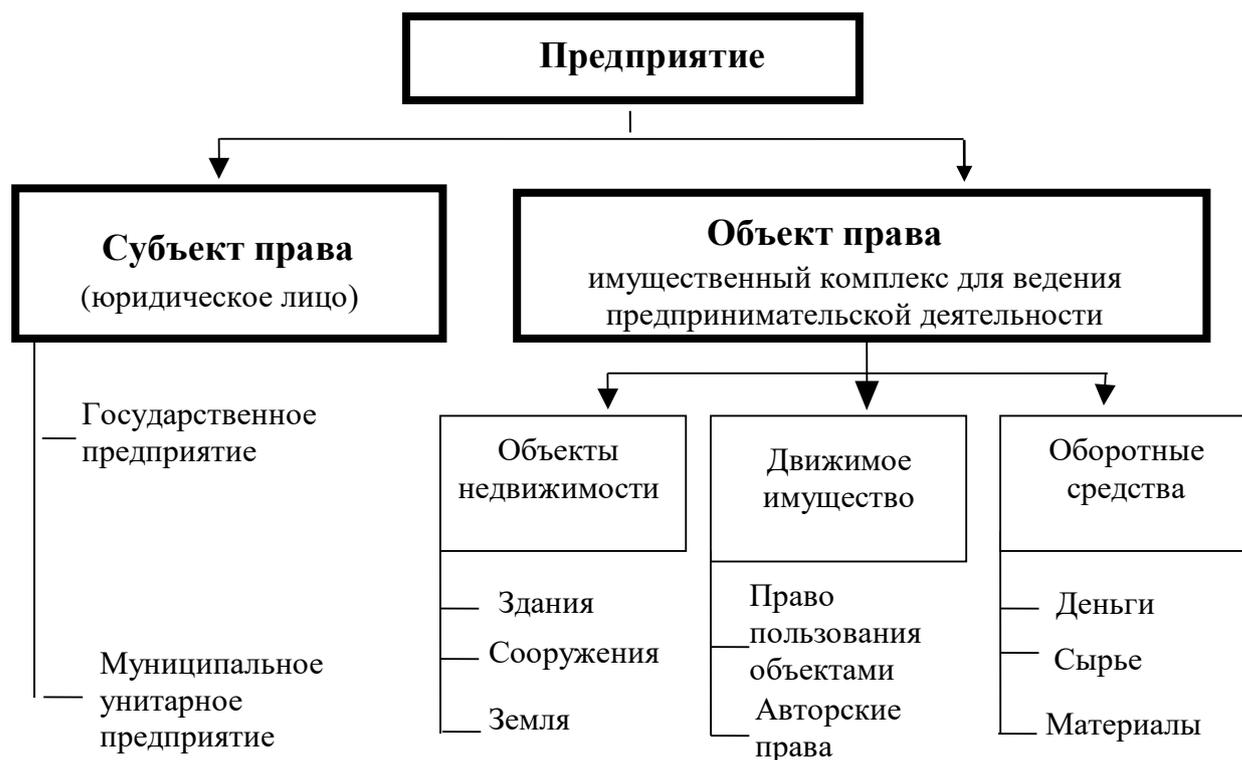


Рис. 1.1. Предприятие как объект и субъект права

Основные признаки, характеризующие организацию как юридическое лицо следующие:

- наличие обособленного имущества обеспечивает материально-техническую возможность функционирования организации, её экономическую самостоятельность и надежность;
- способность выступать от своего имени, то есть в соответствии с законодательством заключать все виды гражданско-правовых договоров с хозяйствующими партнерами, потребителями продукции (работ, услуг),

поставщиками всех видов (сырья, материалов, топлива, энергии, комплектующих изделий и т.п.), с гражданами и другими юридическими и физическими лицами;

- право (возможность) быть истцом, предъявлять виновной стороне иски, а также быть ответчиком в суде (арбитражном суде) при невыполнении обязательств в соответствии с законодательством и договорами;

- наличие требуемого законодательством регистрационного свидетельства, а в специально оговоренных случаях и лицензии на право осуществления тех или иных конкретных видов деятельности.

Организация как юридическое лицо должна иметь самостоятельный баланс, правильно вести учет затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг), своевременно представлять установленную государственными органами отчетность.

Становление и развитие общего рынка не только открывает перспективы экономического взаимодействия, но и вносит в устоявшуюся отечественную терминологию ряд понятий, не предусмотренных ГК РФ и ГК РУз. Одно из таких понятий - компания.

*Компания*¹ (company) - коллективный субъект, созданный на основании договора, заключенного между юридическими или физическими лицами, которые решили объединить свои денежные средства, имущество или предприятия с целью получения прибыли. Формы компаний очень разнообразны и каждая из них характеризуется особым типом отношений между её членами и отношений с партнерами. Но им всем свойственны следующие *основные элементы*: собственное юридическое лицо, отличающееся от юридического лица её членов; компания имеет название

¹ Термин появился на рубеже XIX-XX вв. Исторически понятие «компания» происходит от понятия неразделенности владения («indivision») в римском праве. В России этот термин введен Постановлением ЦИК СССР и СНК СССР от 22.06.1927г. «О введении в действие положения о фирме».

(фирма²); юридический адрес; имущество (активы или акционерный капитал); органы управления и контроля; договор о создании компании; цель - получение прибыли; неприкосновенность капитала компании (члены не могут перераспределять между собой в форме прибыли имущество, которое является собственностью компании);

- учреждение коммерческих компаний предполагает обязательную регистрацию в установленном порядке.

Как видим, термин «компания» полностью адекватен термину «коммерческая организация» и оба термина могут употребляться как синонимы. Коммерческая организация (компания) может иметь в своем составе не одно, а несколько предприятий (единый имущественный комплекс), осуществляющих предпринимательскую деятельность.

В соответствии с российским и узбекским законодательствами организации разделяются на две группы: *коммерческие и некоммерческие*. На рис.1.2 приведена типология организаций по степени предпринимательской деятельности. Рассмотрим кратко их особенности.

Потребительский кооператив создается на основе добровольного объединения граждан и юридических лиц с целью удовлетворения материальных и иных потребностей участников путем создания единства имущественных паевых взносов.

Доходы от предпринимательской деятельности распределяются между членами кооператива. Устав потребительского кооператива должен содержать: 1) наименование (включает указание на основную цель деятельности и слова «кооператив», «потребительский союз» либо «потребительское общество»); 2) место нахождения; 3) порядок управления деятельностью, состав и компетенция органов управления и порядок принятия решений; 4) размер паевых взносов, порядок их внесения и ответственность; 5) порядок возмещения членам кооператива понесенных ими убытков. Примером такого кооператива является жилищно-строительный кооператив (ЖСК).

Общественные и религиозные организации – добровольные объединения граждан на основе общности интересов для удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей. Участники не отвечают по обязательствам организации, а организация – по обязательствам участников.

² От итальянского *firma* - «подпись» - название предприятия или коммерческой организации.



Рис. 1.2. Типология организаций по степени предпринимательской деятельности

Предпринимательская деятельность допускается в соответствии с целями организации, например, продажа книг Союзом писателей.

Фонды – образуются на основе добровольных взносов для реализации общественно полезных целей гражданами и юридическими лицами, которые не отвечают по обязательствам фонда, так же как и фонд – по обязательствам своих учредителей. Предпринимательская деятельность допускается в соответствии с целями фонда. Фонд вправе создавать хозяйственное общество (ХО) или участвовать в нем.

Учреждения – создаются собственниками имущества для осуществления управленческих, социально-культурных и иных функций некоммерческого характера, финансируемых (полностью, либо частично) учредителями. Отвечают по обязательствам своими средствами, при их недостаточности субсидиарную ответственность несет собственник. Учреждение владеет и пользуется имуществом в соответствии с целями деятельности и заданиями собственника.

Объединения юридических лиц – учреждаются по договору для защиты общих интересов и для координации и не отвечают по обязательствам членов, в то время как и члены объединений отвечают в порядке, регламентированном в учредительных документах.

1.3. Экономическая природа и содержание предпринимательства

В римском праве «предпринимательство» рассматривалось как занятие, дело, деятельность, особенно, коммерческая. Достаточно простое и весьма емкое определение предпринимательства приводится в толковом словаре В.И. Даля. Он пишет, что «предпринимать» означает «затевать, решаться исполнить какое-либо новое дело, приступать к совершению чего-либо значительного»: отсюда «предприниматель» – «предпринявший» что-либо.

В соответствии с законодательством РУз «Предпринимательская деятельность (предпринимательство) – инициативная деятельность, осуществляемая субъектами предпринимательской деятельности в соответствии с законодательством, направленная на получение дохода (прибыли) на свой риск и под свою имущественную ответственность»¹.

Согласно современному российскому законодательству, под предпринимательской деятельностью понимается «самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом – продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг, лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке»².

На рис. 1.3 приведена схема юридической трактовки предпринимательской деятельности. Предпринимательство принято определять как:

- деятельность, направленную на максимизацию прибыли;
- инициативную деятельность предпринимателей по производству товаров и оказанию услуг, результатом которой является прибыль;
- процесс организационной новации;
- прямую функцию реализации собственности;
- действия по увеличению капитала и развитию производства;
- специфический вид деятельности, направленный на поиск изменений в существующих формах жизни предприятий и общества, постоянная реализация этих изменений;
- как стиль хозяйствования;
- как процесс организации и осуществления деятельности в условиях рынка;
- как взаимодействие субъектов рынка и т. д.

Рассматривая предпринимательство как продукт рыночного хозяйства, в историческом аспекте, мы видим, что развитие рыночного хозяйства является

¹ Закон РУз от 15.02.1991 г. №207-ХП «О предпринимательстве в РУз».

² Гражданский кодекс РФ. Часть 1, Раздел 1, Подраздел 1., Гл.1., ст.2.

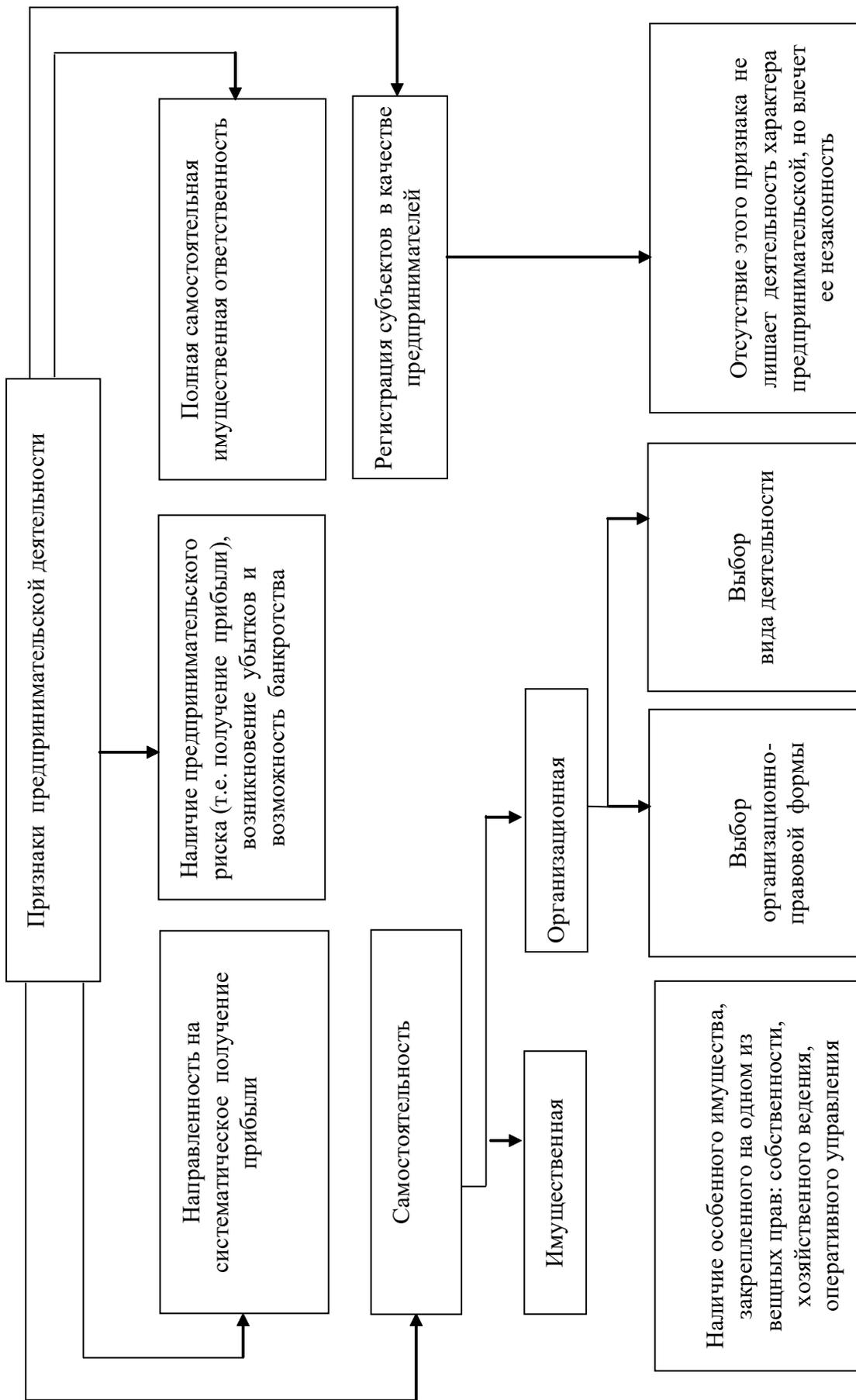


Рис. 1.3. – Юридическая трактовка предпринимательской деятельности

катализатором изменений в предпринимательстве, а именно: организационных форм, предпринимательских функций, масштабов и сфер применения. Соответственно, терминологическая сущность и содержание, вкладываемые в понятие «предпринимательство», менялись и упорядочивались в процессе развития экономической теории.

Фундаментальные положения о предпринимательстве были заложены в трудах ученых-экономистов еще в XVIII-XIX вв. Они дали научно-практические определения сущности и роли предпринимателей в экономической деятельности. К началу XIX в. ученые выделили экономические, социальные и психологические признаки предпринимательства, которые позднее сформируются в его основные функции. Во второй половине XX в. широко используется характер предпринимательства, определенный в XIX в. как инновационная и свободная, в рамках закона, деятельность.

Кратко рассмотрим взгляды отдельных ученых-экономистов на сущность предпринимательства и предпринимателей.

Первым из ученых-экономистов, разработавшим одну из первых концепций предпринимательства, является Ричард Кантильон (1725), который определил предпринимателя как человека, действующего в условиях риска. Р.Кантильон отличал функцию представления капитала от предпринимательской функции. Именно он назвал субъектов рынка предпринимателями («предприниматель» – в переводе с французского «посредник»), а новые явления хозяйственной деятельности – предпринимательством.

А.Смит (1776) в книге «Исследование о природе и причинах богатства народов» исследовал экономику как систему, подчиненную объективным законам, поддающимся познанию. Предприниматель по Смиту, - это собственник капитала, который ради реализации какой-то коммерческой идеи и получения прибыли идет на экономический риск.

Материальной основой предпринимательства Смит считал частную собственность. Однако, чтобы частное предприятие было полезно обществу, необходимы два важных условия: 1) личная выгода предпринимателя; 2) конкуренция для сдерживания предпринимателя и исключения сговора против потребителя. Смит выдвинул принцип невмешательства государства в предпринимательскую деятельность. В то же время, Смит не считал этот принцип абсолютным правилом, оставляя за государством право устанавливать размер процента, минимальную стоимость акций, таможенную пошлину, налоги и др. Он утверждал, что «потребление - единственный конец и цель всякого производства».

Ж.Бодо считал предпринимателем человека, который несет ответственность за предпринятое дело, планирует, организует, контролирует и владеет предприятием. По современным понятиям – это человек собственник капитала и управляющий им.

Значительный вклад в становление теории предпринимательства внес французский ученый Жан Батист Сэй (1767-1832), который рассматривал предпринимателя как экономического агента, комбинирующего такими факторами производства как земля, труд и капитал, «перетаскивая» ресурсы из сферы низкой производительности и прибыльности в ту, где они максимизируются. В отличие от А.Смита, который на первое место ставил земледельца, Ж.Б.Сей ставит первым промышленника. По его мнению, промышленник ведет производство и господствует в области перераспределения богатства. Таким образом, Сей трактует предпринимательство как экономическую деятельность, осуществляемую посредством постоянного комбинирования факторов, направленную на эффективное использование всех ресурсов и получение наивысших результатов. Предприниматели (промышленники, земледельцы, торговцы) имеют спрос на факторы рынка: человек, земля, капитал, называемые производительными услугами, которыми они комбинируют с целью

производства товаров и удовлетворения спроса на продукты (товары), предъявляемого потребителями. Производительные услуги на рынке обмениваются в форме заработной платы, прибыли и ренты так, что предприниматели оказываются в центре распределения, становясь «посредниками, ищущими необходимые производительные услуги для изготовления продукта в меру спроса на него», они являются потребителями производительных услуг для производства и реализации продукта. Сей указывал на активный, инновационный характер предпринимательства, связанный с постоянным поиском новых комбинаций факторов производства. Последнюю мысль активно поддерживали в XX в. Й.Шумпетер, П.Друкер и др.

Й.Шумпетер рассматривал предпринимателей как особых людей, способных создавать что-то новое. Быть предпринимателем, значит:

- делать не то, что делают другие;
- делать не так, как делают другие.

До XX в. предприниматель был собственником и управляющим предприятия, использующего его же нововведение (Форд), изобретение (Эдисон). В современных условиях по Й.Шумпетеру «предпринимательство не является профессией и в подобном состоянии нельзя находиться длительное время» и для предпринимательства необходимы два основных фактора:

- организационно-хозяйственное новаторство;
- экономическая свобода.

Весьма полезны характеристики Й.Шумпетера о сущности предпринимателя. Предприниматель – это человек:

- обладающий особым взглядом на вещи, причем главную роль играет не столько интеллект, сколько воля и способность выделять определенные моменты действительности и видеть их в реальном свете;

- способный идти вперед в одиночку, не пугаясь при этом неопределенности и возможности сопротивления;

- могущий оказывать влияние на людей и подчинять их своей воле.

Статус собственника предприятия не имеет решающую роль в определении сущности предпринимателя, важно поведение индивидуума.

Й.Шумпетеру принадлежит теория предпринимательской прибыли, разработанной в его «Теории экономического развития». Экономисты утверждают, что предпринимательская прибыль представляет собой разницу между доходами и затратами предприятия. Подобное утверждение составляет отправную точку, но не является окончательным в определении предпринимательской прибыли. По Шумпетеру «Предпринимательская прибыль – это часть средств, остающаяся свободной после покрытия всех издержек, свободной прежде всего с точки зрения предпринимателя». Под затратами он понимает все расходы предпринимателя, прямо или косвенно связанные с производством, куда входит вознаграждение предпринимателя за его труд, и рента с возможно принадлежащего ему земельного участка, и, наконец, премия за риск. Предпринимательская прибыль появляется как результат осуществления новых комбинаций.

Американский ученый П.Друкер внес значительный вклад в развитие теории предпринимательства. Он считал, что вне зависимости от величины предприятия, оно может называться предпринимательским, если выпускаемые изделия имеют индивидуальные характеристики, которых нет в других, данного назначения продуктах, а спрос на них так развился, что образовался сегмент рынка, а новая техника делает возможным превращение сложных операций в научный процесс. Предпринимательство по Друкеру не является ни наукой, ни искусством. Это конкретная деятельность, практика, хотя его базой и средством достижения цели является вся совокупность современных знаний. Инструментом предпринимателей являются нововведения и инновационность.

Наиболее часто определение понятия «предприниматель» трактуется как человек, создающий свое предприятие. Это верно, но недостаточно точно. Одновременно с созданием предприятия он принимает на себя различные

риски и несет ответственность своим имуществом. Однако, даже приведенное существенное дополнение в определении понятия «предприниматель» содержит неточность. Так, например, цветочный магазин или ресторан, созданный одной семьей или двумя-тремя товарищами является предприятием. Однако их создателей назвать в полной мере предпринимателями нельзя хотя бы потому, что подобные "предприятия" создавались много раз до них. Правомерно их называть «учредителями».

Если же учредители организуют известное дело по-новому, для удовлетворения спроса определенной категории потребителей, в услуге, используемой в другой отрасли, например, ресторан для собирателей марок (филателистов) или монет (нумизматов), мойка для тепловозов и электровозов, производство и распространение на железнодорожных вокзалах и поездах обедов по типу, предлагаемых для авиапассажиров и т.п., тогда лиц, учредивших данное дело, принявших риски, несущих материальную ответственность собственным имуществом, можно назвать предпринимателями.

Таким образом, предприниматель - это тот, кто удовлетворяет по-новому спрос или предлагает новый товар (услугу). Риск, который он берет на себя, несравним с тем, что имеет место в отлаженном веками механизме маленьких ресторанчиков. Известная фирма «Макдональдс» стала таковой не потому, что она продает гамбургеры в больших количествах. Видя потребность населения больших городов в гамбургерах, фирма довела их производство с чисто семейного дела до серийного производства. Она применила для этого принципы научной организации труда, разделив продукт на составляющие, изучив досконально операции по их обработке и резанию, внедрив машины и приспособления, обучив специально персонал, организовав торговлю. В настоящее время мировая фирма «Макдональдс» развивает франчайзинг, т.е. продает на рынке не гамбургеры, а собственную технологию и имя, путем предоставления кредитов, обучения клиентов работе по технологии фирмы, разработке, выпуску и поставке оборудования.

По сути - это нововведение в известное дело.

Источником нововведения могут стать более простые вещи в технологии, организации и управлении предприятием. Например, круглосуточное обслуживание, выпуск товаров для левшей и многое другое. Важно, чтобы это было новым, как минимум для данной отрасли, видом услуг, производства и удовлетворяло спрос определенной категории потребителей.

Применение принципов и техники предпринимательства позволяет достичь качественно нового уровня постановки дела и результатов. Для выявления нового, в ряде случаев достаточно спросить, чего ждет потребитель, каково его желание.

Таким образом, предприниматель – это человек, создающий предприятие по производству нового товара, оказанию новых услуг, принимающий на себя риски и отвечающий за результаты деятельности предприятия собственным имуществом. Предпринимателя отличает не размер предприятия, организации или объекта управления, которым он владеет, а новаторство, дух предпринимательства, что не имеет ничего общего с размахом производства.

П. Друкер считает, что всякий, кто встает перед необходимостью принять некоторое решение, может стать предпринимателем. Он полагает также, что предпринимательство - это поведение, манера держать себя, но не черта характера. Он подчеркивает, что понятие "предприниматель" не имеет обязательной связи с понятиями "хозяин", "инвестор", "управляющий", "директор"¹. Манера принимать решение в условиях неопределенности, вот то, что отличает предпринимателя от других индивидуумов. В этом смысле банкир, отдающий чужие деньги на новое дело, более предприниматель, чем собственник этих денег, доверяющий ему эти деньги под определенные проценты или собственник огромного предприятия, продукция которого не меняется в течение многих лет, но процветает, поскольку существует спрос.

¹ Peter F. Drucker. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. N.Y., Harper & Row, 1973.

Специфика предпринимательства выражается в непрерывно осуществляемой цепи обменных операций, но сам по себе обмен становится источником предпринимательства только тогда, когда превращается в составное звено единого хозяйственного оборота, а *производство для обмена* становится определяющей функцией хозяйствующих субъектов.

Именно в обмене предпринимательство идентифицирует себя как особый тип хозяйственного поведения, а стадия обмена становится определяющей.

Внешние проявления сущностных черт предпринимательств – инициатива, риск, комбинирование факторами производства и новаторство – отражают различные функциональные стороны деятельности по осуществлению предпринимательства и рассматриваются в качестве его признаков.

Предпринимательская инициатива имеет экономическую природу и связана с наличием рыночной неопределенности и экономической свободы. В этом смысле она не должна рассматриваться как свойство человеческой природы, а как стремление к реализации *предоставляемых самим процессом* рыночного обмена возможностей *извлечения выгоды*. Поскольку такой обмен осуществляется к взаимной выгоде участников этого процесса, *то предпринимательскую инициативу следует ассоциировать с извлечением выгоды посредством удовлетворения общественных потребностей.* Поэтому *содержательным моментом предпринимательства является не механическое перераспределение в свою пользу существующих благ, а созидание дополнительных.* Благодаря предпринимательской инициативе происходит нарушение рыночного равновесия как в сфере обращения, так и в сфере производства.

Другой признак предпринимательства – *коммерческий риск*, отличающийся от простого риска тем, что принятие его связано с нацеленностью на обращение рыночной нестабильности и неопределенности возникающих не только в силу изменчивости рыночных условий (изменения конъюнктуры, цен, предложений), но и как реакция на инициативы

предпринимателей в свою пользу, в форме определенного вознаграждения, а не со склонностью предпринимателей к риску.

Хотя предпринимательская деятельность связана с удовлетворением общественных потребностей, предприниматель принимает на себя имущественный риск не из благотворительных побуждений. Побудительным мотивом предпринимательской деятельности является материальный интерес – прибыль, которая может быть получена в результате рыночного обмена, и является результатом лучшего применения ресурсов в процессе хозяйственного оборота.

Новаторство, ставшее символом предпринимательства в XX в, как элемент присутствует в нем всегда, поскольку деятельность в условиях нестабильности и неопределенности требует от предпринимателя постоянной изобретательности и творческого подхода¹. В этой связи особенно важно подчеркнуть, что с экономической точки зрения *новаторство представляет собой не открытие и не изобретение, а практическую реализацию предпринимательской идеи, точнее говоря, коммерциализацию новых технических, технологических, организационных и иных достижений.*

Изобретатель еще не новатор. Он становится таковым лишь тогда, когда реализует себя как предприниматель, то есть лицо, борющееся за лучшие результаты хозяйствования. Во-первых, лучший способ преодоления рыночной неопределенности – это изменение самой рыночной ситуации в выгодном для себя направлении, что возможно только посредством инновационной деятельности. Во-вторых, приобретение устойчивых рыночных преимуществ возможно также только посредством нововведений. Поэтому действительной причиной, понуждающей предпринимателей к новаторству, является конкуренция между ними. Новаторство, один из главных признаков предпринимательства, дающих ему возможность взаимодействовать с окружающей средой. Не интуиция и способность

¹ Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Экономика, 1989. – С. 85-86.

предугадать реакцию рынка, а созидательная деятельность по изменению самих рыночных условий становится определяющим фактором предпринимательства.

Как форма проявления творческого потенциала личности, новаторство, безусловно, связано с человеческим фактором. Однако, как бы сильно ни зависела склонность к новаторству от личностных качеств человека, *как явление экономической жизни, новаторство, прежде всего, обусловлено характером предпринимательской деятельности.*

Таким образом, *экономическое содержание новаторской функции предпринимательства заключается в расширении рыночного спроса.* Предпринимательство, как особый вид хозяйственного поведения, реализовывает свои свойства (инициатива, риск, комбинирование и новаторство) в условиях конкурентного взаимодействия хозяйствующих субъектов. Поэтому содержательный момент предпринимательской деятельности будет проявляться не только в завоевании преимуществ, но и в создании для себя лучших условий хозяйствования (главная специфическая черта предпринимательства как типа хозяйственного поведения). *Результатом будет предпринимательская выгода, как отражение реализованных конкурентных преимуществ.* В этой связи *предпринимательство наиболее правильно определять как процесс, воздействующий на материальную культуру.* В силу своего новаторства и посредством использования новых технологий создаются новые товары и стимулируются новые потребности.

В некоторых работах предпринимательство противопоставляется хозяйственной деятельности, что лишено здравого смысла. Ибо совершенно ясно, что вся хозяйственная деятельность не может быть новаторством, так как новаторство выступает формой проявления накопленных результатов в процессе хозяйственной деятельности, что в последствии генерирует идею.

В Российской Федерации термины «предпринимательство» и «бизнес» употребляются как синонимы; предпринимательство – русское название

бизнеса. Терминологическое отличие в том, что *бизнес для своей деятельности использует нарушение рыночного равновесия, вызванного предпринимательством*. В этом случае, бизнесмен получит дополнительный доход как результат реализованной инициативы. С течением времени, когда все большее количество бизнесменов внедрит новейшие технологии, использует технологии предпринимателя, рынок выровняет условия для производства и обращения, и в соответствии с законом полезности дополнительный доход будет сокращаться. Снижение доходов заставляет бизнесменов проводить диверсификацию, способствуя восстановлению рыночного равновесия.

Таким образом, *предпринимательство отличается от бизнеса только одним существенным свойством – новаторством, приводящим к нарушению рыночного равновесия*.

Предпринимательство в широком смысле, в отличие от бизнеса, встречается значительно реже, «предприниматель, остающийся таковым» на протяжении десятилетий, встречается так же редко, как и коммерсант, который никогда в обычной жизни не бывал хоть немного предпринимателем»¹, то есть мы имеем дело с бизнесом. Бизнесмен может всю жизнь заниматься бизнесом и не быть предпринимателем, однако *вся рыночная экономика без предпринимательства, как социально-экономического феномена, существовать не может*.

В обиходе допускается равнозначность этих терминов, ибо узкий термин «предпринимательство» соответствует термину «бизнес» в широком смысле этого слова. В конкретном случае, когда речь идет о принципиальном различии между этими понятиями, необходимо это уточнять.

И так, *предпринимательство – это особый вид хозяйственной деятельности, суть которой заключается в стимулировании и удовлетворении спроса общества на конкретные потребности его членов*,

¹ Шумпетер И. Теория экономического развития. – М., 1982. – С.174

*посредством рыночного обмена и направленной на завоевание конкурентных преимуществ через нарушение рыночного равновесия*¹.

В соответствии с принятой структурой процесса воспроизводства (производство, обмен, распределение, потребление) выделяют четыре главных сферы предпринимательства: производственная, коммерческая, финансовая и сфера потребления. Другие виды предпринимательской деятельности, например, инновационная, маркетинговая, включаются в состав четырех главных сфер предпринимательства. Содержание предпринимательства, границы его осуществления тесно связаны с формами и видами предпринимательской деятельности (Табл. 1.1).

В целях поддержки предпринимательства возникают негосударственные общественные профессиональные организации, которые могут опосредованно влиять на управление экономикой регионов, а иногда и стран. Общественные профессиональные организации выступают объединяющими органами для разрозненных, самостоятельно действующих предпринимательских организаций в одной или родственных областях экономики.²

Во всех промышленно развитых странах правительственной поддержкой пользуется малое предпринимательство. В странах, где поддержка со стороны государства отсутствует, развивается в основном, так называемое, уличное предпринимательство.

Суть государственной (правительственной) поддержки малых предприятий сводится чаще всего к выработке конкретных мер по трем направлениям:
– консультационное сопровождение процесса создания и функционирования новых фирм на начальном этапе (1-3 года с момента образования фирмы);

¹ Изменение в трактовках понятия «предпринимательство» необходимо рассматривать только в процессе исторического развития рыночного хозяйства, которое накладывало определенные акценты в содержательную часть термина «предпринимательство»

² Подробнее см.: Асаул А.Н., Развитие институтов гражданского общества в инвестиционно-строительной сфере / Вестник гражданских инженеров - 2007 -№ 3(12) - С68-72.

Классификация предпринимательской деятельности

Признаки классификации	Характеристика предпринимательской деятельности			
1	2			
По сфере деятельности	Производственная	Коммерческая	Финансовая	Сфера потребления
По организационно-правовому статусу	Без образования юридического лица	Частное предприятие	Фермерское хозяйство	Общество с ограниченной ответственностью
	Малое предприятие	Смешанное товарищество	Закрытое или открытое акционерное общество	Совместная компания
По отношению к собственности	Индивидуальная (без применения наемного труда)	Частная		Государственная
По количеству собственников	Индивидуальная, частная	Семейная	Коллективная	Смешанная, совместная
По масштабам производства и численности работников	Малое предприятие	Средняя организация		Большая организация
По территориальному признаку	Сельская, районная	Городская, областная	Региональная, национальная	Зарубежная
По отраслевой принадлежности	Строительная, текстильная	Металлообрабатывающая, горнодобывающая	Пищевая, судостроительная	Энергетика, транспорт, связь

– оказание определенной финансовой поддержки вновь создаваемой структуре или предоставление такой структуре определенных льгот (обычно в сфере налогообложения);

– оказание технической, научно-технической или технологической помощи маломощным в финансовом отношении предпринимательским структурам.

Государственной поддержкой охватываются обычно создаваемые предпринимательские структуры до момента их перехода из малых в категорию крупных организаций. Поддержка малого предпринимательства в производственной сфере государством осуществляется в различных формах:

а) создание системы информационного обеспечения, обучения кадров, нормативной базы, финансовой инфраструктуры и т. п.;

- б) налоговые льготы и послабления;
- в) целевые фонды, финансирование из федерального и местного бюджетов, зарубежная финансовая помощь предпринимательским структурам.

В современной учебной и научной литературе предпринимательская деятельность, как правило, рассматривается в узких рамках – деятельность индивидуального предпринимательства. Однако принципы предпринимательской деятельности могут и должны использоваться и в государственном (общественном) секторе экономики. Не вдаваясь в подробности, можно говорить о *двух видовых формах предпринимательской деятельности: частной и государственной*¹.

*Государственное предпринимательство*² есть форма осуществления хозяйственной деятельности, при которой принятие стратегических решений в отношении целей и способа предпринимательской деятельности принадлежит государству, а использование ее результатов имеет не частный характер. Реализуется государственное предпринимательство через:

- а) государственные органы управления, которые уполномочены (в соответствии с действующим законодательством) управлять государственным имуществом (государственное предприятие)
- б) органами местного самоуправления (муниципальное предприятие).

Расширенная концепция подразумевает наличие в системе государственного предпринимательства не только деятельности по управлению государственными предприятиями и организациями, но и:

- деятельность государственных корпораций на мировых рынках;
- управление государственными пакетами акций;
- государственное инвестирование;

¹ Имеется в виду не столько тот факт, что государство выступает в качестве предпринимателя, сколько обстоятельство, что государственные или общественные предприятия функционируют на принципах предпринимательства.

² По некоторым оценкам, государству принадлежит до половины всех имеющихся в стране активов, в том числе более или менее крупные пакеты акций в приватизированных предприятиях.

- государственные закупки, формируемые на основе госзаказа;
- иная деятельность государственных агентов которые выступают от имени государства.

Частное предпринимательство есть форма осуществления предпринимательской деятельности, основывающейся на частной собственности и осуществляющаяся частными лицами в своих интересах. Это наиболее распространенная форма предпринимательства, имеющая многовековую историю, содержанием которой является улучшение собственного хозяйственного положения. В некоторых случаях интересы частного предпринимательства могут противоречить интересам общества.

По способу организации частное предпринимательство может иметь индивидуальную, коллективную и корпоративную формы.

Характерным признаком частного предпринимательства является социально-экономическая неоднородность его носителей. Реализовываться предпринимательская деятельность может на базе: а) личного труда – предприниматель без образования юридического лица или членов его семьи – фермерство, группы физических лиц – кооперативы; б) посредством применения наемного труда – коммерческие организации. *Экономическая мотивация для них тоже будет разной для индивидуального и семейного предпринимателя – получение дохода, а для коммерческой организации – получение прибыли.*

Конечно, каждый из этих видов – государственное и частное предпринимательство – имеет свои отличительные признаки, но основные принципы их осуществления во многом совпадают. И в том, и в другом случае занятие такой деятельностью предполагает инициативность, инновационный подход, комбинирование факторов производства в условиях конкуренции. Схожей является и типология обоих видов предпринимательства.

Основное отличие государственного предпринимательства от частного состоит в том, что государство ставит перед своими предприятиями, помимо коммерческих, определенные социально-экономические цели. Рыночные показатели результатов деятельности (прибыльность и рентабельность) не являются для них универсальным критерием эффективности, поскольку их цель часто формируется под влиянием государственной политики и соответствует оптимальности участия государства в предпринимательской деятельности.

У государственного предпринимательства существуют свои специфические потенциальные источники сверхприбыли, обусловленные относительно крупными размерами госпредприятий, авторитетом и экономической мощью государства. В этой связи на первый план выходят не столько рисковые моменты (в максимальной мере представленные в малом предпринимательстве), сколько такие факторы, как:

- 1) значительные и стабильные объемы закупок сырья, материалов, комплектующих и т.п., предполагающие льготные параметры оплаты и скидки;
- 2) доступность кредитов на особо выгодных условиях;
- 3) экономия на масштабах производства;
- 4) широкие возможности получения нового оборудования, включая лизинговые;
- 5) устойчивая сеть деловых связей, приобщенность к источникам исчерпывающей информации о потенциальных рынках сбыта, партнерах, в том числе зарубежных.

Эти преимущества государственных коммерческих предприятий, как субъектов рыночных отношений, могут являться основой для снижения их индивидуальных издержек по сравнению с общественными, а значит – для извлечения сверхприбыли.

Конечно, можно говорить о коллективном, семейном и ином предпринимательстве, но все это будут производные от двух указанных форм.

1.4. Предпринимательство как особая форма экономической активности

Предпринимательство как метод свободного экономического хозяйствования в различных сферах возникло и развивалось столетиями в странах с рыночным укладом экономики. Законодательство этих стран шло параллельно со становлением предпринимательства. У стран, переходящих на рыночную экономику, есть уникальная возможность использовать мировой опыт. В то же время перенос чужого опыта на новую социально-экономическую, культурную почву должно происходить с учетом реальных условий. Выдающийся ученый-экономист Ф.Хайек, говоря о некоторых условиях развития предпринимательства, подчеркивал, что «доля частных лиц, готовых опробовать новые возможности (если это, как им представляется, сулит улучшение их положения и если им не мешает давление со стороны соплеменников), везде примерно одинакова. Вызывающее столько нареканий отсутствие духа предпринимательства во многих «молодых» странах является не прирожденным свойством их жителей, а следствием ограничений, налагаемых существующими обычаями и институтами».

Напомним, что в мировой практике предпринимательство определяется как *инициативная самостоятельная деятельность граждан и их объединений, направленная на получение прибыли, осуществляемая на свой риск и под свою имущественную ответственность*. Выделение на первое место прибыли не вполне корректно, т.к. все предприятия ориентированы на получение прибыли. Наиболее существенным признаком является: *самостоятельность, инициативность, ответственность, риск*. Кроме того определение не отражает целый ряд существенных признаков предпринимательства, таких как *нововведение, инновационность, активный поиск, динамичность,*

мобильность.

Предприниматели, согласно определению Й. Шумпетера, – это хозяйственные субъекты, функцией которых является осуществление новых комбинаций и которые выступают как *активные субъекты предприятия*¹. При этом Й. Шумпетер полагает, что традиционное ограничение круга предпринимателей только лишь «самостоятельными субъектами» (частными лицами), в принципе, неверно. К предпринимателям следует относить всех, кто выполняет названную функцию, в том числе работников организации, а также и тех, кто реализует инновационную функцию импульсивно, эпизодически: экономистов, финансистов, юристов, консультантов и пр.

Статусный аспект идентификации предпринимателя Й. Шумпетером, не только не принимается в расчет, но представляется Шумпетеру принципиально неверным². *Существенным оказывается только функциональный аспект идентификации.* В качестве предпринимателя признается только лицо, осуществляющее инновацию (новую комбинацию), и оно перестает быть таковым, как только учрежденное им «дело» начинает дальше функционировать как стабильная система.

Также весьма условным является и идентификация предпринимателей как класса – данная группа не имеет собственной классовой позиции, правда, предпринимателей отличает особый *стиль жизни*³.

¹ Шумпетер Й. Указ. соч. – С. 169-17.

² «Право собственности на промышленное предприятие или вообще на любое «имущество» не является для нас существенным признаком предпринимателя» (Шумпетер Й. Указ. соч. С. 170); «Не только крестьяне, ремесленники, представители свободных профессий, порой причисляемые к «предпринимателям», но и «фабриканты», «промышленники» и «коммерсанты», всегда попадающие в эту группу, с нашей точки зрения, вовсе не обязательно являются «предпринимателями» (Шумпетер Й. Указ. соч. С. 171).

³ Шумпетер Й. Указ. соч. – С. 175.

Особенностью предпринимателей как общественной группы является ее принципиальная немногочисленность. Предприниматели – это особый тип склонных к инновационной деятельности людей, которых всегда меньшинство. Большинство никогда не является способным к инновационной деятельности¹.

Анализируя природу носителя предпринимательства, мы видим, что в зависимости от предпринимаемых в качестве сущностных черт предпринимательства, определяется и его субъект. Если новаторство – то менеджеры, а если риски – то собственники.

С развитием корпоративного предпринимательства, которое принципиально отличается от классического тем, что если в эпоху традиционного капитализма предприниматель (владелец капитала) был ключевой фигурой экономического поля, то теперь держателей акций, по мнению Дж. Гэлбрейта, отстранила от процесса управления «техноструктура» – высший менеджмент и специалисты, организующие деятельность предприятия². При этом власть в эффективно функционирующей корпорации, практически, не принадлежит одному человеку, что было характерно для предшествовавших эпох. Напротив, потребности управления корпорацией требуют распределения власти между достаточно большим числом представителей менеджеров. По своим деловым качествам, ценностям, корпоративным нормам поведения менеджеры представляют собой противоположность индивидуальным предпринимателям. Им чужды индивидуализм, жесткость, способность рисковать, соперничество и властолюбие. Напротив, им присущи стремление работать «в команде», коллективизм, осознание ценности сотрудничества. Принципиально отличны и интересы предпринимателей и менеджеров. Индивидуальный владелец капитала, как

¹ Шумпетер Й. Указ. соч. – С. 177-183.

² Гэлбрейт Дж. Экономические теории и цели общества. – М., 1976. – С. 118-120.

правило, стремился к получению максимально-обильного дохода и гарантии сохранения своего социального положения. Поэтому в процессе управления корпорацией высший менеджмент стремится отстранить владельцев капитала (акций) от процесса принятия решений, обосновывая данную тенденцию их некомпетентностью. То есть, высший менеджмент, (по Дж. Гэлбрейту – техноструктура), функционально, фактически, заменил предпринимателей эпохи традиционного капитализма. Таким образом, в новых экономических условиях наблюдается рассредоточение предпринимательской функции в процессе развития производства и, как следствие, усложнение предпринимательской функции.

Быть носителем предпринимательства – значит обеспечивать реализацию фундаментальной функции предпринимательства, то есть ключом к решению данного вопроса является характер реализации предпринимательской функции, а не персонификация какого-либо признака предпринимательства, пусть даже доминирующего. В случае, когда пучок правомочий в отношении принятия решений сконцентрирован у собственника, то непосредственным носителем предпринимательства будет он. Когда же такой пучок рассредоточен по разным уровням управления и реализация предпринимательской функции становится возможной только при условии мобилизации усилий всего коллектива, тогда предпринимательство становится делом коллективной деятельности, носителем которой выступает коммерческая организация¹. Принятие коммерческой организации в качестве носителя современного предпринимательства отнюдь не означает изменения его природы или содержательной стороны, а свидетельствует всего лишь об изменении модели осуществления предпринимательства².

¹ Варнеке Х.Ю. Революция в предпринимательской культуре. – М., 1999. – С. 182-190.

² Тарануха Ю.В. Предприятие и предпринимательство в трансформируемой экономике. –М.: «Дело и Сервис», 2003. – 368 с.

1.5. Предпринимательская среда

Под предпринимательской средой понимается наличие условий и факторов, воздействующих на субъекты предпринимательской деятельности и требующих принятия управленческих решений для их устранения или приспособления.

Предпринимательская среда представляет собой интегрированную совокупность объективных и субъективных факторов, позволяющих субъектам предпринимательства добиваться успеха в реализации поставленных целей и подразделяется на внешнюю, как правило, не зависимую от субъектов предпринимательства, и внутреннюю, которая формируется непосредственно субъектом предпринимательства.

Внешняя среда субъектов предпринимательства представляет собой сложное гетерогенное¹ образование, охватывающее широкий круг элементов, взаимосвязанных как с субъектом предпринимательской деятельности, так и между собой, образующие своеобразное системно-организованное «пространство», в котором функционируют и развиваются процессы, ограничивающие или активизирующие предпринимательскую деятельность. Чтобы раскрыть структуру внешней среды предпринимательства, следует обратиться к характеру взаимоотношений, складывающихся между субъектом предпринимательства и средовыми элементами. В этом случае можно выделить ряд элементов, которые не подвержены непосредственному управляющему воздействию со стороны организации и не могут адекватно реагировать на ее поведение в силу косвенного, неопосредованного воздействия. Например, субъект предпринимательства не в состоянии оказать прямое влияние на характер деятельности фирм-конкурентов, однако, формируя качество производимых товаров, реализуя определенную

¹ От гр. *heterogenes* – неоднородный по составу

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

Элементы внешней среды, поддающиеся косвенному воздействию со стороны системы предпринимательства, могут быть объединены в устойчивую и достаточно однородную совокупность с помощью критерия, выражающего характер воздействия (опосредованное). Эта совокупность может характеризоваться как отдельная группа элементов внешней среды – *микроокружающая среда*. Микроокружающая среда как бы находится в фокусе рыночных процессов, отражающем наиболее существенные рыночные колебания.

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

Макроокружающая внешняя среда включает широкую совокупность элементов: природных, демографических, экономических, экологических, научно-технологических, законодательных, национальных и т. д. На рис. 1.4. представлена классификация в основе которой пять крупных групп элементов, отражающих различные стороны социально-экономических взаимоотношений. Каждый из этих элементов обладает собственной многокомпонентной структурой. Группа, объединяющая *научно-технические*

элементы отражает уровень научно-технического развития, накладывающий технические и технологические ограничения на конкретный вид предпринимательства.

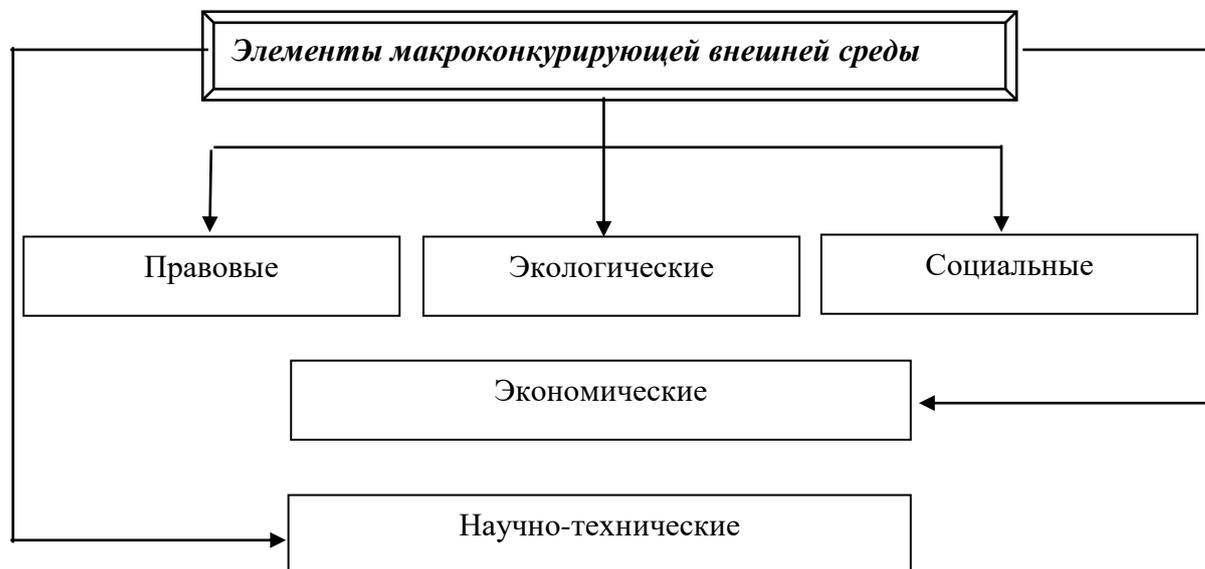


Рис.1.4 – Структура элементов макроокружающей внешней среды

Экономические элементы обуславливают, в первую очередь, объем денежных средств, которые потребитель может направить на рынок конкретного товара и которые формируют условия спроса и емкость данного рынка. Действие этих элементов определяет и структуру спроса, включающую различные виды товаров, соответствующих потребительским предпочтениям и доступных по цене. Экономические факторы макросреды охватывают и сформировавшийся рынок труда, наличие свободных рабочих мест и, следовательно, избыток или недостаток рабочей силы, что влияет на уровень заработной платы работников.

Экономическая ситуация формируется под влиянием политических факторов. Способы управления экономикой и обуславливаемая ими экономическая обстановка являются, в какой-то мере, отражением политических целей и задач, решаемых правительственными органами.

Политические факторы иногда рассматривают как самостоятельные средообразующие факторы, однако их влияние на условия конкретного бизнеса проявляется обычно посредством других факторов, в частности – экономических, накладывающих четко очерченные ограничительные рамки на многие параметры предпринимательской деятельности. Политическая ситуация оказывает влияние на другие факторы внешней среды: социальные, правовые, экологические. Наибольший «политический импульс» испытывает на себе *правовая среда*.

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

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

Природно-климатические факторы выражают особенности географического местоположения потребительского рынка и удовлетворяющих его спрос предпринимательских структур. Важно отметить, что природные условия, в которых функционирует потребитель и предприниматель, могут не совпадать.

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

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

С точки зрения современной социально-этической потребности, наиболее

пристального внимания заслуживают *социальные элементы* макроокружающей внешней среды. По характеру их воздействия на предпринимательскую деятельность, можно выделить две подгруппы:

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

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

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

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

Социальные элементы внешней среды приобретают особое значение при решении проблем конкуренции, определении конкурентоспособности организации на рынке. К числу дополнительных методов можно отнести конкуренцию, основанную на укреплении имиджа и на общественном

признании компании производителя. Конкурируя на основе имиджа, являющегося самостоятельной социально-психологической характеристикой, компания концентрирует внимание на социальных (а точнее – социально-духовных) компонентах, на основе которых строится программа формирования общественного мнения по отношению к организации, ее склонности и стремлению к решению общественных задач, предпринимательской этике и общей культуре.

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

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

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

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

Элементы внутренней среды – это составные части организации, необходимые для достижения целей. Основные элементы внутренней среды организации представлены на рис. 1.5.

Ситуационные факторы *внутренней среды субъекта предпринимательской деятельности* – это внутренние переменные, которые создаются предпринимателем исходя из анализа внешней среды и используются для

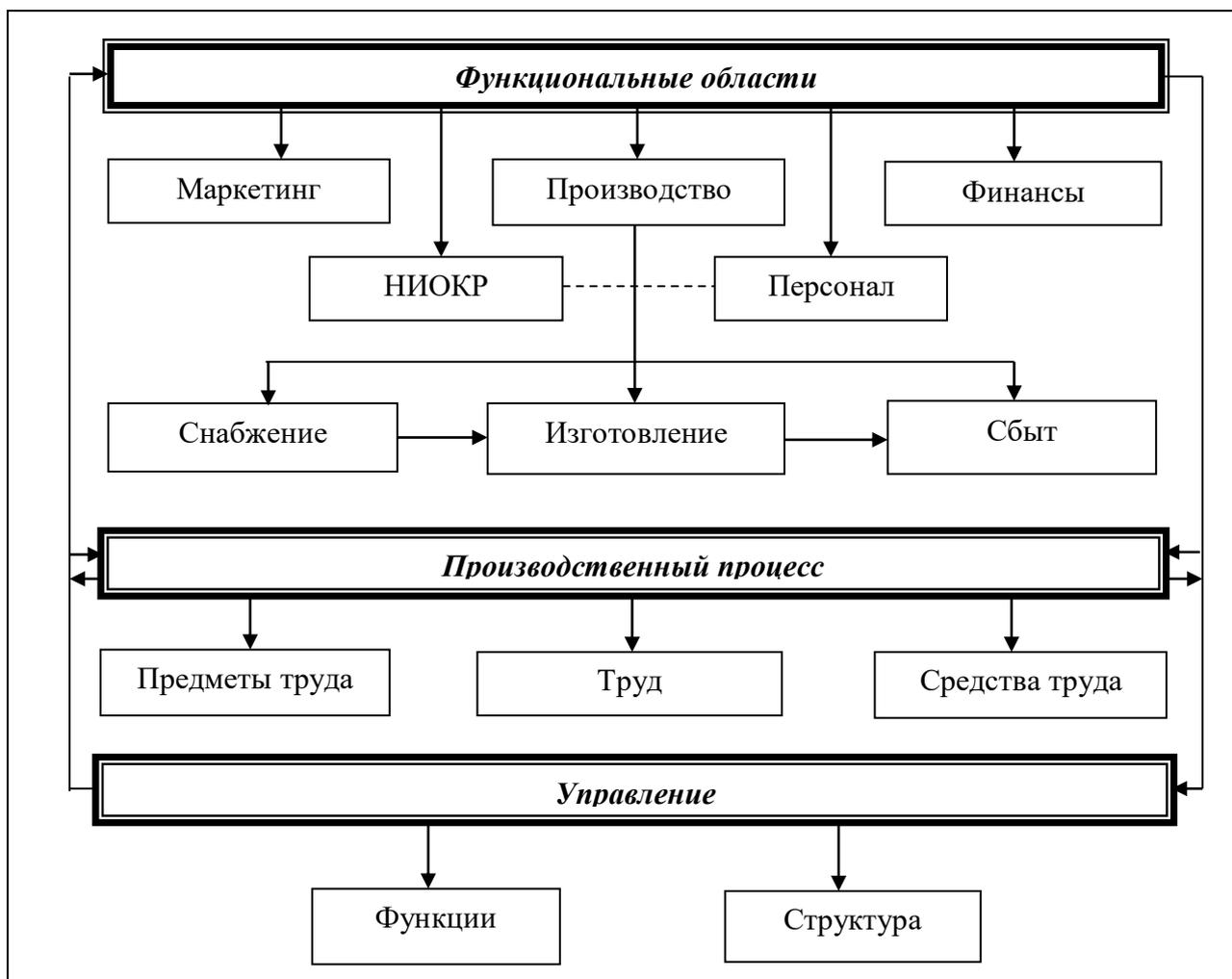


Рис. 1.5. Основные элементы внутренней среды организации¹

¹ Асаул А.Н. Предпринимательская деятельность в строительном комплексе. – СПб: Экономические науки, 1996.

определения граничных условий функционирования предпринимательской организации. К основным ситуационным факторам относятся:

- корпоративная культура;
- внутрифирменное предпринимательство (интрапренерство);
- цели предпринимательства.

Рассмотрим их.

Культура – это совокупность производственных, общественных и духовных потребностей людей, или высокий уровень чего-нибудь, высокое развитие, умение¹. Существует еще множество определений, однако, по сути, они сводятся к тому, что культура – это понятие, интегрирующее различные аспекты жизни, деятельности, поведения людей, их объединений общества в целом на определенном историческом этапе своего развития. Любая культура, в том числе и предпринимательская, содержит два основных аспекта: ценности и процедуры. Ценности – это этические идеалы, качества, являющиеся высшими нравственными категориями. Процедура – это официально зафиксированные и неписанные правила поведения, основанные на указанных ценностях.

В настоящее время используются термины «культура предпринимательства», «культура предприятия (фирмы)», «хозяйственная культура», «корпоративная культура», «организационная культура». Все это идентичные понятия, под которыми понимается духовная жизнь людей в предпринимательской среде, в организации, их идейное нравственное состояние, ощущения, мышление и действия.

Хозяйственная культура – это как бы проекция экономики на сферу культуры; верно также обратное утверждение, согласно которому она является проекцией культуры на сферу экономики. Другими словами, культурная компонента экономической деятельности (хозяйственная

¹ С.И. Ожегов. Словарь русского языка

культура) неотделима от самой этой деятельности, является ее необходимой предпосылкой и способна активно воздействовать на нее, усиливая или замедляя развитие экономики. Точно так же можно утверждать, что экономическая составляющая культуры (хозяйственная культура) воздействует на всю культурную среду данного общества (включая науку, искусство, религию), причем прямо, непосредственно отражается на тесно связанных между собой сферах культуры.

Корпоративная культура — это система (не обязательно формализованная) общепринятых в компании и оберегаемых ее членами (не всегда осознанно) культурно-этических, моральных и других постулатов в отношении целей, дела, внутрифирменных взаимоотношений и взаимодействия с окружением (клиентами, партнерами, конкурентами, госструктурами, обществом в целом). Система данных постулатов находит свое выражение в сложившихся спонтанно или осознанно культивируемых и заявляемых (декларируемых) компанией и ее членами ценностях и убеждениях, нормах, принципах, правилах, процедурах, стандартах, а также в обычаях, традициях, манерах, ритуалах. Корпоративная культура — многофакторная субстанция, и поэтому она всегда индивидуальна, а значит, как правило, является одним из факторов, который придает организации индивидуальные черты¹.

Существует много подходов к анализу содержательной стороны той или иной корпоративной культуры. Ф. Харрис и Р. Моран предложили выделить десять содержательных характеристик, свойственных любой корпоративной культуре:

- осознание себя и своего места в организации;
- коммуникационная система и язык общения;
- внешний вид, одежда и представление себя на работе;

¹ Подробнее см. Асаул, А.Н. Культура организации - ресурс для развития бизнеса / А.Н. Асаул, М.А. Асаул, П.Ю. Ерофеев, М.П. Ерофеев. - СПб.Гуманистики. -2007. -С.216.

- привычки и традиции, связанные с приемом и ассортиментом пищи;
- осознание времени, отношение к нему и его использование;
- взаимоотношения между людьми;
- ценности и нормы;
- мировоззрение;
- развитие и самореализации работника;
- трудовая этика и мотивирование.

Приведенные характеристики корпоративной культуры в совокупности указывают на нетрадиционные, но весьма эффективные способы управления, когда на помощь руководителю приходят корпоративная идеология, система организационных ценностей.

Исследование российских психологов¹ показывает, что более 60 % организаций предпочитают, чтобы их компания чем-то выделялась, имела свои принципы. Порой работники компаний считают, что лучше иметь даже негативно воспринимаемую обществом корпоративную культуру, чем не иметь никакой. Желание идентифицировать себя с коллективом по-прежнему остается одной из самых сильных личностных мотиваций.

В настоящее время не только в теоретических исследованиях, но и на практике уделяется больше внимание не только предпринимательству как особому виду хозяйственной деятельности в условиях концентрации и создания для себя лучших условий хозяйствования посредством рыночного обмена, но и *внутрифирменному предпринимательству – интрапренерству*². В значительной мере внутренняя предпринимательская среда носит субъективный характер: она напрямую зависит от самого предпринимателя, его

¹ Ермошкин А. Организация как культурный феномен // Управление компанией. – 2006. – № 2. – С.16.

² Термин «интрапренер» был введен американским исследователем Г. Пиншо и в дальнейшем получил развитие: entrepreneur – человек, который идет на риск.

компетентности, силы воли, целеустремленности, уровня притязаний, умений и навыков организации и ведения бизнеса

Необходимо обратить внимание на то, что внутреннее предпринимательство следует рассматривать как внутренний переменный ситуационный фактор, который задается руководителем организации, исходя из анализа внешней среды, и используется для достижения организацией конкурентных преимуществ.

Выделение интрапренерства как особого вида предпринимательской деятельности лишает предпринимательство бытия, превращая его в то «возникающий, то исчезающий фантом».¹

Возникновение интрапренерства (Рис.1.6), во-первых, обусловлено объективными тенденциями социально-экономического развития общества, когда доминирующими для многих становятся социальные аспекты мотивации деятельности человека, когда люди стремятся к самостоятельности, самовыражению. Они хотят реализовать эти потребности, получить больше самостоятельности в своей организации в рамках ее организационной структуры. Недооценка этих желаний может привести к снижению интереса к выполняемой работе и уходу из организации наиболее способных и перспективных работников в поисках возможности для самореализации и творчества.

Во-вторых, причиной интереса к интрапренерству стала тенденция необходимости внедрения новых технологий с целью увеличения конкурентных преимуществ.

В крупных организациях, работающих достаточно стабильно и успешно, как правило, сдерживается новаторство, блокируются нововведения, могут игнорироваться инициативы, особенно, если они не связаны непосредственно

¹ Штайльманн К. Новая философия бизнеса. – Т II. – Риски и успех предпринимательства в постсоциалистическом обществе. – Москва–Берлин: Российское психологическое общество, 1998. – С. 175. Предпринимательство в XX веке.



Рис. 1.6. Предпосылки для возникновения интрапренерства

с основной деятельностью организации, то есть наблюдается консерватизм. Организации с традиционной структурой управления чаще всего действуют на основе четкого иерархического соподчинения и набора инструкций, всесторонне регламентирующих их жизнедеятельность.

В организациях предпринимательского² типа руководителем создается атмосфера поиска, поощряются выдвигаемые идеи, предложения и новые решения. Развитие духа интрапренерства обеспечивает эффективное развитие предпринимательской организации и позволяет достичь конкурентных преимуществ по сравнению с другими организациями.

С социально-психологических позиций предпринимательская деятельность – это средство реализации потребностей личности в независимости, богатстве, престижной работе, положении в обществе. В некоторых организациях создаются условия для превращения человека, выдвинувшего

² Предпринимательская организация – это организация, которая активно идет на реализацию всех возможных предпринимательских идей.

предпринимательскую идею, в совладельца фирмы – партнера; существуют и другие виды заинтересованности. Индивидуальный предприниматель может реализовать эти потребности полностью. В партнерском бизнесе они несколько ограничены, поэтому в предпринимательской организации для интрапренера должны быть созданы определенные условия, обеспечивающие реализацию его новаторских идей (Рис. 1.7).

Под *внутрифирменным* предпринимательством понимается реализация предпринимательских целей внутри существующей коммерческой организации, выпускающей определенную продукцию (работы или услуги), в которой руководителем создаются условия для выдвижения и реализации новаторских предпринимательских идей по коммерциализации новых технических, технологических и иных достижений, выделяются ресурсы (интракапитал)¹ для их реализации, и оказывается всесторонняя помощь для практической реализации идеи.

Внутрифирменное предпринимательство можно рассматривать как деятельность по производству и реализации продукции (работ) на основе интеграции предпринимательской инициативы и возможностей коммерческой организации. *Человек, иницилирующий и ведущий свою предпринимательскую деятельность в рамках действующей организации – это интрапренер.*

Сущность деятельности интрапренера состоит в том, что он не ждет каких-либо изменений в деятельности организации и лишь потом реагирует на них соответствующим образом, а «заставляет» происходить выгодные для коммерческой организации изменения, то есть перестраивает обычный предпринимательский процесс в инновационно-интрапренерский.

Сущность внутрифирменного предпринимательства можно характеризовать с двух точек зрения: во-первых, с точки зрения предпринимательской

¹ Интракапитал – капитал, необходимый для реализации идей, лежащих в основе внутрифирменного предпринимательства.



Рис.1.7. Условия для возникновения партнерства интрапренера и организации предпринимательского типа

организации— как метод управления организацией, в основе которого заложена инициатива исполнителей, а не администрирование, сохраняя за высшим руководством функции контроля;

– с точки зрения субъекта реализации – как форма экономической активности интрапренера.

Задания

1. Разработайте алгоритм действий предпринимателя при реализации предпринимательского проекта.
2. Опишите дальнейшее углубление институциональных реформ в целях создания более благоприятного бизнес-климата для развития малого бизнеса и частного предпринимательства.
3. Охарактеризуйте предприятие как объекта и субъекта предпринимательства.

Тестовые вопросы

В период середины – конца XX в. предпринимательская деятельность в СССР: а) активно развивается;

б) развивается нелегально;

в) отсутствует.

3. Предпринимательская деятельность имеет своей конечной целью:

а) прибыль;

б) стимулирование и удовлетворение постоянно меняющихся и возрастающих потребностей индивидуума или социальной группы, а также общества в целом;

в) доход.

4. Экономическое содержание новаторской функции предпринимательства, заключается: а) в расширении рыночного спроса;

б) в расширении рыночного предложения;

в) все перечисленное.

5. Предпринимательство - это: а) профессия;

б) стиль жизни;

в) инноваторы.

6. Носитель предпринимательства - это: а) инициатор;

б) инноватор;

в) директор.

7. Расположите этапы жизненного цикла предпринимательской идеи в правильной последовательности: а) независимая экспертная оценка;

б) расчеты затрат на производство продукции;

в) зарождение предпринимательской идеи;

г) получение рыночной информации;

д) принятие предпринимательского решения,

е) реализация предпринимательской идеи;

ж) подготовка к практической реализации идеи;

- з) первая экспертная оценка идеи.
8. Предпринимательская способность субъекта предпринимательства определяется: а) энергией предпринимательской активности;
- б) образованием, опытом и другими характеристиками предпринимателя;
- в) все перечисленное.
9. Выявленный возможный интерес фирмы-производителя, имеющий видимые очертания какой-либо конкретной экономической формы – это:
- а) предпринимательский доход;
- б) предпринимательская перспектива;
- в) предпринимательская идея.
10. Объектом предпринимательской деятельности может быть:
- а) оказанная услуга;
- б) выполненная работа;
- в) все перечисленное.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Назовите основные этапы развития предпринимательства и их основные черты.
2. Расскажите об особенностях предпринимательства в Узбекистане и России на современном этапе.
3. Дайте определение предпринимательства.
4. В чем заключается сущность предпринимательской деятельности? Назовите существенное свойство, отличающее предпринимательство и бизнес.
5. В чем состоит основная цель и побудительный мотив предпринимательской деятельности?

Рекомендуемая литература

1. Гулямов С.С. и др. **Предпринимательство и малый бизнес.** – Т.: ТГАИ, 1997. – С.417.
2. Гулямов С.С., Перегудов Л.В. **Основы современного менеджмента.** – Т.: ТашГАУ, 1997.
3. Гулямов С.С., Махмудов Н., Терехова Л.А., Сиднев С.П. **Системный анализ эффективности производства в рыночных условиях.** –Т.: ТГЭУ, 1996.
4. Сабиров М.А. **Тадбиркорлик фаолиятини амалга оширишнинг асослари (Основы реализации предпринимательской деятельности).** –Т.: Консаудитинформ, 2001. – С. 192.
5. Раззоков А., Тошматов Ш.Х., Урмонов Н.Т. **Иқтисодий таълимотлар тарихи (История экономических учений).** –Т.: Молия, 2002. – С.491.
6. Асаул, А.Н. **Организация предпринимательской деятельности: Учеб.-СПб.:Питер, 2005.-С.368.**
7. Асаул, А.Н. **Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства / А.Н. Асаул, Е.А. Владимирский, Д.А. Гордеев, Е.Г. Гужва, А.А. Петров, Р.А. Фалтинский; под ред. засл. строителя РФ, д-ра экон. наук, проф. А.Н. Асаула. -СПб.: АНО ИПЭВ. -2008. -С.280.**
8. Асаул, А.Н. **Организация предпринимательской деятельности: учебник. / А.Н. Асаул, М.П. Войнаренко, П.Ю. Ерофеев. Под ред. д.э.н., проф. А.Н. Асаула СПб.:Гуманистика. -2004. -С.448.**
9. Асаул, А.Н. **Экономика предпринимательства: Учеб.пособие./ Асаул А.Н., Кудрявцев А.В., Рыбнов Е.И., Ключев А.Ф -М.:АСВ: СПб: СПбГАСУ, 2000.-С186.**
10. Асаул, А.Н. **Культура организации - ресурс для развития бизнеса / А.Н. Асаул, М.А. Асаул, П.Ю. Ерофеев, М.П. Ерофеев. - СПб.: Гуманистика. - 2007. -С.216.**

Глава 2. ЦЕЛЬ, ФУНКЦИИ И УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА



После изучения главы студенты должны:

Знать:

экономическую природу предпринимательской инициативы, новаторства;
конечную цель предпринимательства;
формы предпринимательской деятельности;
основные функции предпринимательства;
субъекты и объекты предпринимательской деятельности;
проблемы носителя предпринимательства;
сущность предпринимательской идеи и предпринимательского решения;
основные положения самоорганизации предпринимательства;
виды рисков предпринимательской деятельности;
основные способы передачи рисков;
определения внешней и внутренней предпринимательской среды;
элементы внутренней среды предпринимательства;
содержательную характеристику корпоративной культуры;
сущность внутрифирменного предпринимательства;
условия, которые способствуют возникновению и развитию
внутрифирменного предпринимательства;
роль целей в предпринимательской деятельности и их виды;
главную цель предпринимателя и предпринимательской деятельности.

Уметь:

определить целесообразность применения того или иного метода
снижения риска;
объяснить, что понимается под предпринимательской средой;
объяснить понятие «культура предпринимательства»;

охарактеризовать элементы внутрифирменного предпринимательства;
разрабатывать план действий по реализации поставленных целей;
определить цели внутрифирменного предпринимательства;
сформулировать цель предпринимательской единицы, определить средство ее измерения (масштаба), правильно поставить задачи, к решению которых должна стремиться предпринимательская единица.

Владеть:

алгоритмом действия предпринимателя при реализации предпринимательского проекта;
методами снижения рисков;
механизмами формирования и развития интрапренерства в организациях;
методом постановки целей.

2.1. ЦЕЛИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Понятие «цель» на первый взгляд кажется понятным без дополнительного объяснения. Имеющее, казалось бы, самоочевидный смысл, оно в действительности относится к числу сложных категорий социологии, философии, экономики, управления.

Цель – идеальное мысленное предвосхищение результата предпринимательской деятельности. Это предмет устремления, заранее намеченный конечный замысел, ожидаемый результат действия предпринимателя, то, во имя чего он работает. Родоначальник стратегического планирования и управления Игорь Ансофф определяет цель как критерий успеха или неудачи предпринимателя.

Цели направляют и регулируют предпринимательскую деятельность, поскольку она целиком направлена на их достижение¹.

Процессы постановки и достижения целей у предпринимателей постоянно сменяют друг друга (Рис. 2.1).

¹ Существует такое утверждение: счастье это стремление к значительным целям, но не обязательно их достижение. Это высказывание можно применить и к некоторым предпринимателям, которые, видя цель впереди уже счастливы, реализация этих целей для них необязательна.

Новая цель для предпринимателя – это стимулирующий фактор¹. Однако для большей части предпринимателей необходимо признание их успеха, они способны принимать на себя всю вину за неудачи.

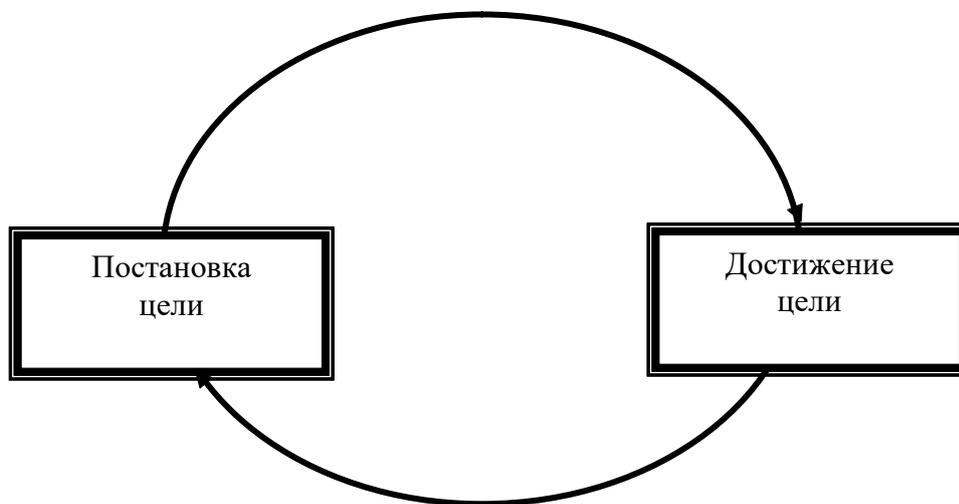


Рис. 2.1. – Постановка предпринимательских целей

Основным вопросом, который должен разрешить предприниматель, является определение целей своей предпринимательской деятельности.

Если цели не определены, то их установление служит одной из самых главных и трудных задач управления предпринимательской деятельностью. В этом случае формирование целей предпринимательской деятельности представляет первичную цель управления этой деятельностью, что наиболее ярко проявляется в планировании хозяйственной деятельности организации, инвестиционного и финансовых процессов, управления затратами.

Главная цель предпринимательской деятельности, которая обусловлена самой сущностью предпринимательства, заключается в стимулировании и удовлетворении спроса общества на конкретные потребности его членов

¹ «Рефлекс целей есть основная форма жизненной энергии каждого из нас. Жизнь только для того прекрасна и сильна, кто всю жизнь стремится к постоянно достигаемой, но никогда не достижимой цели. Вся жизнь, все ее улучшения, вся ее культура делается людьми, стремящимися к поставленной ими в жизни цели» (И.П. Павлов, русский ученый-физиолог).

(региона, страны). Однако это не единственная цель предпринимательства и помимо нее существует целая система различных целей (в том числе и частных, но не менее важных).

Еще одна главная цель предпринимателя – максимизация его возможностей удовлетворять комплекс социально-экономических потребностей предпринимателя в условиях неопределенности; она конкретизируется под влиянием внешней среды, исходя из возможностей внутренней среды и из его прошлого, а также из выполняемых предпринимательской единицей, функций.

Для того, чтобы сохранить жизнеспособность и эффективность предпринимательской единицы, предприниматель должен ставить перед собой определенные цели точно так же, как он это делал до ее создания. Эти цели могут быть различны. Наиболее типичными являются следующие цели..

Цели развития предпринимательских единиц заключаются в изменении количественных параметров и качества функционирования предпринимательских единиц для перевода в желаемое, более благоприятное состояние, характеризуемое лучшими значениями целевых показателей. Цели развития могут состоять в определении финансируемого ею уровня качества и эффективного производства, выхода на определенный уровень производства и потребления, удовлетворения потребностей потребителей.

Цели поддержания предпринимательских единиц в достигнутом ею состоянии возникают в условиях, когда надо закрепить это состояние потому, что оно удовлетворяет предпринимателя, либо вызвано опасностью ухудшения этого состояния, которое надо предотвратить.

Цель выхода из нежелаемого состояния или цели дальнейшего спада, обеспечение выхода из кризиса – характерны для ситуации, когда параметры, показатели функционирования предпринимательских единиц существенно ниже нормативного уровня, не удовлетворяют целевым установкам предпринимателя и запросам потребителей, значительно хуже состояния аналогичных объектов. Целью предпринимателя в этой ситуации является

преодоление спада, недопущение показателей предельно допустимого уровня и заключается в стабилизации социально-экономической обстановки и создании предпосылок подъема.

Наряду с этими достаточно общими, глобальными целями возможны и вполне реальные более узкие, локальные цели, распространяющиеся на отдельные сферы, виды не только предпринимательской, но и социальной деятельности, связанные с решением частных проблем, осуществлением проектов, программ.

Например, целями могут быть:

накопление денежных средств для завоевания новых рынков и развития производства;

улучшение социальных условий сотрудников предпринимательских единиц;

оптимизация спроса покупателей на продукцию предпринимательских единиц;

оказание помощи в улучшении этических и моральных норм общества, улучшение культуры потребления и т. д.

Как правило, такие локальные ограниченные цели, подчинены и входят в состав перечисленных выше общих целей предпринимателя, соответствующих общественным целям.

Но цели предпринимательских единиц не едины и не всегда совпадают с целями учредителей, менеджеров и коллектива. Более того, может наблюдаться противоречивость целевых устремлений внутри предпринимательских единиц, что наиболее типично в предпринимательстве. Несовпадение и противоречивость интересов людей, являющихся членами предпринимательских единиц может привести и приводит к разрушительным для предпринимательских единиц последствиям.

Наиболее опасны в этом отношении расхождения целей предпринимателя и членов коллективов предпринимательских единиц, прикрываемые демагогическими заверениями предпринимателей о том, что они действуют в

интересах коллектива. Истинные цели предпринимателя оказываются при этом завуалированными, скрытыми, предпринимательская единица теряет целевую ориентацию и вместо того, чтобы организовать и ориентировать ее на достижение единых целей, вносят дезорганизацию¹, приводят к низкой эффективности функционирования, а то и к деструкции², банкротству предпринимательских единиц.

Решающим условием развития предпринимательских единиц является единство, непротиворечивость целей предпринимателя и членов коллектива предпринимательских единиц. Естественно, что достижение полного соответствия целей не представляется возможным. Но должны существовать гармония интересов, определенный уровень совпадения целевых установок всех участников предпринимательской деятельности, переход за пределы которых недопустим.

Цели предпринимателей зависят от внешней среды, а выбор внешней среды выбирается предпринимателем в зависимости от целей.

Цели любой предпринимательской единицы (так как в ней протекают социально-экономические процессы) существенно образом связаны с потребностями людей и их удовлетворением. Любой экономический субъект, начиная от индивидуального предпринимателя, МП и завершая экономикой страны, функционирует, действует во имя потребностей различных людей. Как известно, потребность – это нужда, необходимость в потреблении, использовании определенного количества товара и услуг, обеспечивающих жизнедеятельность, приносящих людям удовлетворение их желаний. В конечном счете – именно *удовлетворение количественно и качественно видоизменяющихся потребностей людей, всего населения и составляет главную цель экономики, а следовательно, и предпринимательской деятельности.*

¹ От лат. *destructivus* – разрушительный, неплодотворный.

² От фр. *desorganisation* – нарушение порядка, дисциплины, нормальной деятельности.

Цели предпринимательской единицы, (за исключением корпоративных структур) имеют ограниченный временной горизонт. Например, для предпринимателя, реализующего идею по выпуску инновационной продукции, цель которой поднять предпринимательскую организацию до уровня, при котором ее можно будет выгодно продать (чтобы воплотить в жизнь другую предпринимательскую идею), временной горизонт ограничен моментом продажи или слияния, так как после этого появляются новые ресурсы и новые перспективы.

Цели могут быть краткосрочными и долгосрочными.

Долгосрочные – это те цели, которые достигаются в течение длительного периода времени. Поэтому долгосрочные цели, направленные на поддержание и увеличение рентабельности, должны подкрепляться решениями об обеспечении ресурсами таких долгосрочных потребностей, как исследования и разработка (НИОКР), создание новых производственных площадей и приобретение оборудования, обучение персонала.

Если бы поведение предпринимателя определялось исключительно ближайшими целями, подобного рода затраты были бы неоправданны. Поэтому важно, чтобы долгосрочные цели, направленные на поддержание и увеличение рентабельности, устанавливались по окончании краткосрочного периода развития.

Ближайшие и долгосрочные цели дают оценку товарно-рыночным возможностям в свете тенденций в отрасли и в экономике. Но в жизни присутствуют и непредвиденные обстоятельства, вероятность которых может быть относительно низка, но воздействие на рентабельность предпринимательской единицы – огромно. Это влияние может быть как негативным, приводящим к катастрофическим последствиям (война в Ираке принесла значительные потери для фирм, которые в эту страну вложили инвестиции), так и позитивным, открывающим перед предпринимательской единицей широкие перспективы, так, например дефолт в 1997 г. «сыграл на руку», например, производителям сухих строительных смесей.

Страхование может уменьшить риск, а новаторство – осуществить «прорыв». Для этого необходимо поставить еще одну цель – гибкость предпринимательской единицы. Гибкость может быть внешней, которая достигается применением диверсификационной модели товарно-рыночных инвестиций, минимизирующей последствия и гибкость внутренняя, выражающаяся в ликвидности ресурсов предпринимательской единицы.

Любая цель, как критерий успеха (или неудачи), состоит из трех элементов:

некоего *атрибута*, призванного проверять выполнение критерия, *средства измерения* или масштаба, для оценки величины атрибута и *задачи* определенного значения, масштаба, которого стремится достичь предпринимательская единица.

Если взять основную цель предпринимательской единицы, ее *атрибутом* – *стимулирование и удовлетворение спроса общества на конкретные потребности его членов*, то *средством измерения* будет *норма прибыли на всем временном горизонте*, а *задачей* – *оптимизация этой нормы*.

Прибыль является оценкой успеха и психологическим стимулом предпринимателя, показателем эффективности использования ресурсов и оценки инвестиционных возможностей, и соответственно источником развития предпринимательства. Именно поэтому предпринимателю необходимо сосредоточить свои усилия на тех факторах, которые производят прибыль (а не на самой прибыли).

Для достижения целей определяются и решаются конкретные задачи предпринимательской деятельности в рамках текущей или перспективной политики предпринимательских единиц, которая определяет направления и методы осуществления предпринимательской деятельности, ее стиль. Все это обеспечивает эффективное поведение предпринимательских единиц в сложившихся или меняющихся условиях окружающей среды.

Главной целью внутрифирменного предпринимательства является стимулирование и удовлетворение спроса общества на конкретные

потребности общества в рамках существующей коммерческой организации, а главной целью интрапренера является максимизация возможностей предпринимательства в условиях действующей коммерческой организации.

Цели внутрифирменного предпринимательства формируются в условиях внутренней среды коммерческой организации под воздействием внешней среды. Это может быть:

- потребность в получении денежных средств для устойчивого развития коммерческой организации;

- потребность в создании ресурсной базы для перспективного развития коммерческой организации;

- желание получить дополнительную прибыль к имеющейся (Рис.2.2).

Также целью внутрифирменного предпринимательства является обеспечение интересов организации и интрапренера, выдвинувшего и реализовавшего предпринимательскую идею. Для развития внутрифирменного предпринимательства в действующей организации традиционного типа, необходимо обеспечить дух предпринимательства и механизм реализации его возможностей, мероприятий, создающих условия для предпринимательской деятельности.

В задачи интрапренера может входить:

- реализация возможностей улучшения продукции (работ, услуг); таким образом, сдвигаются кривые спроса;

- поиск новых методов организации производства и новых технологий (сдвигаются кривые затрат);

- разработка совершенно новых видов продукции (работ, услуг), создание при этом новых рынков, характеризующихся совершенно новыми кривыми спроса и предложения.

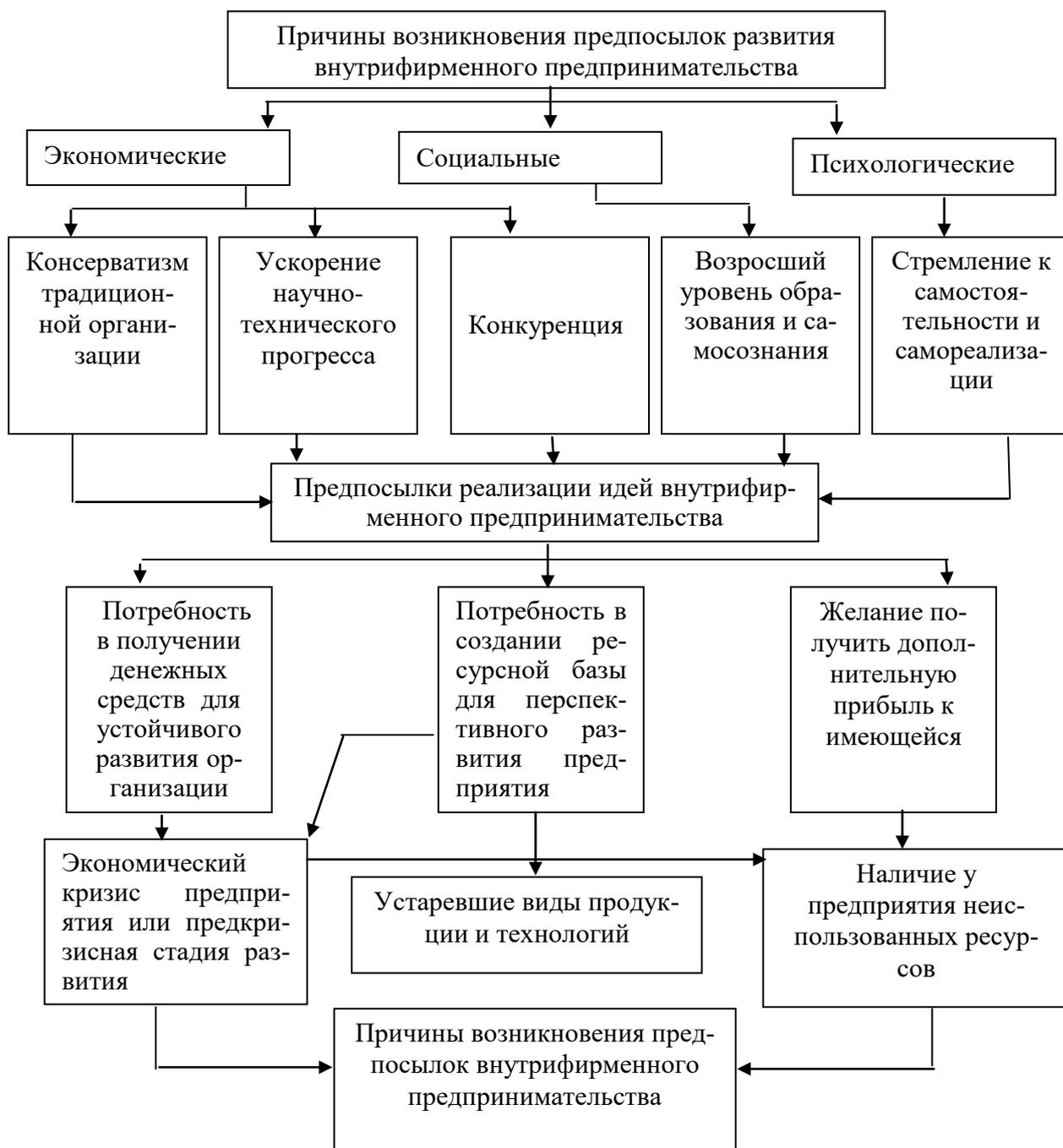


Рис. 2.2. Цели внутрифирменного предпринимательства

Таким образом, главными задачами развития внутрифирменного предпринимательства являются создание ситуаций, максимально развивающих творческую активность, и реализация новаторских способностей.

Задачи предпринимательской деятельности и их решения, способствующие достижению поставленных целей, можно разделить на три направления.

Первое направление – это комплекс задач, решение которых обеспечивает успех инновационной деятельности предпринимателя.

Второе направление – это комплекс задач, решение которых формирует эффективность предпринимательской деятельности, которая осуществлялась или же только стала осуществляться.

Третье направление – задачи, способствующие предпринимательской деятельности должны быть не только эффективными, но и справедливыми. Это происходит тогда, когда реализуется второе направление.

Прибыль является критерием того, насколько хорошо предприниматели удовлетворяют запросы клиентов. Как правило, чем выше прибыль, тем лучше удовлетворены потребности покупателей, и наоборот, чем ниже прибыль, тем меньше довольны покупатели. Увеличение нормы прибыли, например, требует решения комплекса таких задач, как обеспечение процесса производства необходимыми факторами производства; поиск источников финансирования; анализ выживаемости фирмы в меняющихся условиях конкуренции; удовлетворение потребностей покупателей или клиентов; увеличение объема продаж; оптимизация использования всех ресурсов; разработка маркетинговых стратегий; выбор поставщиков; выбор партнеров по бизнесу; повышение ликвидности фирмы; разработка мероприятий по охране окружающей среды и т. д.

Убеждение в том, что прибыль является единственной целью предприятия, является сомнительным и мало способствует его развитию. *Основной проблемой предпринимателя является получение им достаточного дохода от использования ресурсов, а не максимизация прибыли.* Не менее важным моментом в постановке задач является определение нормы возврата инвестиций в качестве средства измерения рентабельности.

Для того чтобы поставить перед собой разумные цели, предприниматель должен сначала оценить собственные силы и способности, определить наиболее эффективное направление своей деятельности. Самооценка – это творческий процесс при постановке целей, так как она может открыть перед предпринимателем интересные возможности завоевания новых рынков, сокращения или расширения номенклатуры продукции. Метод постановки целей с учетом собственных возможностей основывается на следующих положениях:

- в высококонкурентной экономике успех сопутствует, в основном, тем предпринимателям, которые работают на очень высоком профессиональном уровне, так как быть средним производителем почти так же рискованно, как и быть плохим;

- предприниматель должен способствовать формированию спроса на свою продукцию, привлекая новых покупателей (при условии, что выпускаемая продукция хорошего качества);

- продукция, работы или услуги могут быстро устаревать, но хорошая репутация сохраняется годами.

После постановки целей предприниматель должен решить, каким образом лучше всего добиться их осуществления. Для этого он разрабатывает план действий, заключающийся в следующем:

- детальная разработка последовательных шагов достижения цели;
- закрепление ответственности за осуществление каждого шага за предпринимателем или другой ключевой фигурой;
- определение контрольных сроков каждого шага.

План действий предназначен для осуществления задуманного. Без такого плана, способного вдохнуть жизнь в поставленные предпринимателем цели, они теряют смысл.

2.2. ФУНКЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Распределение предпринимательской функции (Рис.2.3) в виде распределения процесса принятия решений и вовлечение в предпринимательский процесс все большего числа участников является объективным условием современного предпринимательства.

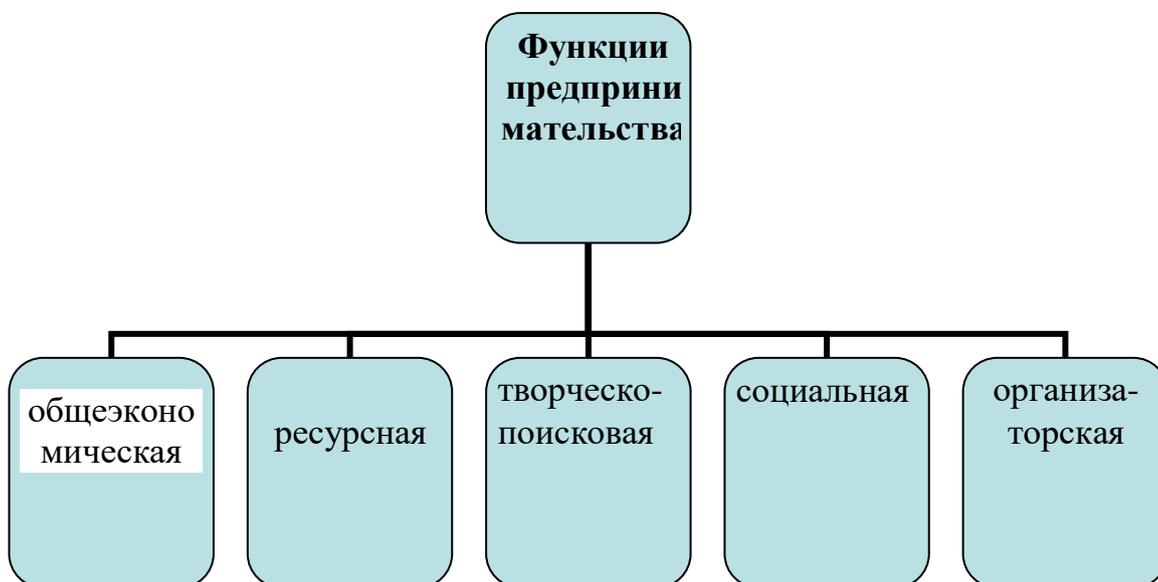


Рис. 2.3 Функции предпринимательства

Предпринимательство становится уделом коллективной деятельности, а его носителем выступает коммерческая организация.

Осуществление экономической активности - целесообразной деятельности человека в экономических процессах, направленной на получение «чистой» (то есть превышающей затраты) выгоды, возможно в двух ипостасях: в качестве наемного работника и в качестве предпринимателя, причем каждая из них имеет свои особенности. Нас же в рамках рассматриваемой проблемы интересует именно предприниматель, как субъект предпринимательской активности.

Предпринимательская способность субъекта предпринимательства не ограничивается энергией предпринимательской активности и обязательно дополняется образованием, опытом, знаниями, навыками и умениями предпринимателя. Однако без *самоорганизации* – умения совершать последовательные, логически связанные и целенаправленные действия, реализовывать основную предпринимательскую функцию – новацию – предприниматель состояться не может, то есть функция субъекта предпринимательства напрямую связана с самоорганизацией.

К основным, исходным положениям самоорганизации относятся:

- генерирование идеи;
- планирование, то есть трансформация идеи в товар (работу, услугу);
- принятие предпринимательского решения о реализации предпринимательского проекта;
- создание предприятия, как имущественного комплекса в рамках организационно-правовой формы и определение статуса своего участия в реализации предпринимательского проекта;
- инвестирование (финансовое обеспечение предпринимательского проекта);
- управление предприятием;
- оценка эффективности предпринимательской деятельности.

Предпринимательская идея представляет собой выявленный возможный интерес фирмы-производителя, имеющий видимые очертания какой-либо конкретной экономической формы. Выявление такого интереса может осуществляться посредством совмещения возможностей предпринимателя с потребностями рынка, или наоборот, путем совмещения потребностей рынка с возможностями предпринимателя.

Выступая в качестве особого вида экономической активности, предпринимательство на начальном этапе связано только лишь с идеей – результатом мыслительной деятельности, впоследствии принимающей

материализованную форму.

В предпринимательстве принято рассматривать два основных элемента:

– новаторскую инновационную деятельность как предпринимательскую функцию (см.п. 2.2.2);

– действия предпринимателя как носителя и реализатора данной функции.

2.2.1. Новаторская инновационная деятельность как предпринимательская функция

В основе любого предпринимательства лежат нововведения как инструмент и средство для использования любых изменений в потребности общества и его отдельных сегментах, как возможность для улучшения или кардинального обновления дела. *Инновация*¹ – нечто воспринимаемое как новое, как нововведение. Причем, нововведение – это не только новое в технике и технологии, не только внедрение новых изобретений, но и использование известных по новому назначению, в другой отрасли экономики. Например, мойка для самолетов, питание для водителей и пассажиров в пути следования, круглосуточное обслуживание, которые являются наиболее простыми из примеров использования услуг широко распространенных в одной и используемых в другой отрасли. Таким образом, *нововведение* – процесс, в ходе которого изобретение или открытие доводится до стадии практического применения и начинает давать экономический эффект, новое приложение научно-технических знаний, внедрение нового производственного метода или применение новой формы организации бизнеса, обеспечивающих рыночный успех, запуск в производство нового продукта. Под *новшеством* понимается новая система управления производством и качеством, внедрение новых методов

¹ От англ. Innovation – введение нового.

организации производства или новых технологий; это тоже инновационные моменты.

Нововведение - это инструмент предпринимательства, шанс открыть новые возможности для ресурсов, для их использования и создания богатства. Ресурс рассматривается в качестве богатства как таковой, как только человек найдет ему применение. Например, открытие, разведка и переработка железной руды, алмазы, пшеница и т.д.. До переработки и применения любой знак, это только сорное растение, гранит - горная порода, алмаз - минерал, каких много. Находя применение ресурсу, человек из пшеницы получает хлебобулочные изделия, из гранита - памятники, облицовочные плиты, алмаза - режущий инструмент, украшения. Применение ресурса придает ему цену. По этому поводу интересна точка зрения Р.Хизрича, который дал краткое определение, что есть предпринимательство: это – процесс создания чего-то нового, обладающего стоимостью. Следует отметить, что ресурс не является в обязательном порядке материальным объектом. Ресурсом является также информация, разнообразные услуги. Они наряду с материальными объектами есть источники богатства, его средство. Предприниматель тот, кто смог найти применение этому ресурсу, но так, что появилось нечто новое, обладающее индивидуальными характеристиками, которые появились в результате нового (инновационного) сочетания средств (факторов) производства, и, что пользуется спросом на рынке. Таким образом, любое действие, направленное на создание богатства из существующих материальных и нематериальных ресурсов – есть нововведение (инновация).

Представим себе рефрижератор, отделим его от автомобиля, снимем ходовые части и колеса, поместим на корабль. Ничего нового ни в технике изготовления, ни в назначении не изменилось. Однако это новшество произвело настоящую революцию в морском транспорте, позволив ему конкурировать с другими, более молодыми и быстрыми видами транспорта. Новаторство, прежде всего, состояло в том, чтобы свести к минимуму время

простоя судов в порту, обеспечить сохранность грузов, облегчить и улучшить сервис.

Новаторство в своей основе не сводится к внедрению абсолютно нового. Новаторство, прежде всего искусство диагностики, систематической, позволяющей, во-первых, глубоко проанализировать возникшую проблему, ситуацию, во-вторых, спланировать и организовать внедрение, и в-третьих, контролировать пять источников новаторства.

Источники новаторства, где происходят изменения состояния системы, можно сгруппировать на внешние и внутренние.

1. Неожиданные изменения: неожиданный успех, поражение, неожиданные внешние события;
2. Структурные потребности;
3. Изменения, приводящие к изменению структуры индустрии;
4. Изменения восприятия, мировоззрения, ценностей;
5. Новые знания (научные и другие).

Нет другого источника богатого своей инновационной перспективой, каковым является неожиданный успех. Он богат возможностями, менее рискованный и более реализуемый. Несмотря на это, неожиданным успехом часто пренебрегают, не закрепляют его, не обращают в свою пользу. Особенно это проявляется в неумении (или нежелании) удовлетворить ряд требований, предъявляемых к неожиданному успеху.

Следующий пример из области образования, тому яркое свидетельство. В конце 50-х годов XX столетия в одном из больших университетов Запада США организовали вечерние курсы, как ответ на требование ветеранов Второй Мировой Войны. Требование состояло в том, чтобы для них организовали сдачу экзаменов экстерном. Ветераны, вынужденные зарабатывать себе на жизнь, не могли учиться как все. Руководство Университета было удивлено растущей популярностью новой формы обучения. Расширили прием на вечернее отделение, увеличили число специальностей, по которым производилась подготовка, построили новое

здание. Однако, вскоре все пришло в упадок, число студентов резко сократилось, пришлось закрыть вечернее отделение, ставшее институтом, из-за низкого уровня качества подготовки. Успех не был понят и оценен по достоинству. Дело в том, что новообразование укреплялось материально, но к его деятельности не были привлечены лучшие кадры профессоров и преподавателей. Таким образом, неожиданный успех появляется не так уж неожиданно, он объективно обусловлен и появляется как своевременность. Неожиданный успех должен быть принят всерьез для его закрепления и развития. В этом случае неожиданный успех перерастает в успех безграничный.

В отличие от неожиданного успеха, неожиданный проигрыш не может быть оставлен без внимания. Особенно в случаях, когда некоторая программа тщательно подготовлена и корректно реализована, а результат оказался не соответствующим ожиданиям. Неожиданный неуспех не рассматривают своевременно, полагая это временным явлением. По инерции считают, что поскольку программа хорошо подготовлена, она обязательно должна привести к положительным результатам, к успеху. Неожиданный проигрыш следует рассматривать как сигнал к оперативной перестройке программы. Разумеется, проигрыш является результатом ошибок замысла, допущенной глупости при реализации программы действий, либо некомпетентности кадров. Неожиданный проигрыш не должен рассматриваться как некая неожиданность. Неожиданный проигрыш появляется вследствие необратимых изменений, произошедших в реальной жизни: либо в глазах клиента изменилась ценность данного продукта, услуги, либо это результат капризы моды, либо еще что-то. Например, в течение ряда лет в моде были шерстяные платки с яркими крупными цветами, то вдруг в моду вошли платки не менее яркие, но из искусственного волокна с блестящей проволокой в ткани материи и т.д. и т.п. Это свидетельствует только о том, что, изучив рынок и предпринимая выпуск шерстяных платков, нельзя рассчитывать на обязательный успех на основании успеха предыдущих

сезонов, возможен и неожиданный проигрыш. Поэтому, прежде следует внимательно следить за рынком и, если не удалось достичь успеха - постараться разобраться в причинах неуспеха, быстро изменить программу.

Призыв постоянно анализировать рынок нельзя понимать буквально. В случае неожиданного проигрыша, например, это положение может означать, что следует просто приехать, увидеть и разобраться на месте с возникшей проблемой для обеспечения выхода из положения. Общение с непосредственными потребителями данного товара или услуги, избирателями, членами различных обществ даст много больше пользы, чем опосредствованный анализ, в особенности, когда нет устойчивой тенденции развития некоторого рынка, например, туризм или мода. Напомним, как в 2003 году все крупные авиакомпании мира понесли многомиллионные убытки, из-за вспышки атипичной пневмонии в Китае и Юго-Восточных странах Азии.

До сих пор нет определения образа, стиля жизни. Происходит что-то, что меняет вкусы людей, их взгляды на вещи. В этих ситуациях разумнее узнать, что хотят потребители, понять причины, приведшие к изменению их вкуса и потребностей.

Непредвиденные внешние изменения играют большую роль и сулят больше возможностей для крупных предприятий, давно существующих на рынке. Тому пример ЭВМ. Они создавались как большие системы для решения научно-исследовательских проблем и обслуживания предприятий. После второй мировой войны с ростом благосостояния населения в ведущих странах возникла потребность в создании персональных компьютеров. Эти изменения позволили крупным корпорациям IBM, Canon и др. получить неограниченные возможности расширения рынка ЭВМ. В бывшем СССР создавались системы мощных БЭСМ (например, Урал), позже (Минск, ЕС), но с обязательным коллективным использованием с множеством терминалов. Разработка и производство персональных компьютеров в бывшем СССР отстало от ведущих стран на десятки лет в результате реализации неверной

концепции. Однако, именно эта промышленность оказалась наиболее подготовленной для налаживания персональных компьютеров зарубежных фирм на территории СНГ. Другим ярким примером является производство в прошлом легковых автомобилей. Эта отрасль развивалась по ложной концепции. Считалось, что поскольку автомобиль это средство передвижения, то удобно использовать для этой цели дешевое такси, чем иметь собственный, т.е. автомобиль не рассматривался как продукт массового спроса. Несмотря на эту концепцию, в жизни людей, в их образе жизни, происходили изменения, отвергавшие эту концепцию, высказывавшуюся многократно первыми руководителями бывшего СССР. Ложная концепция отбросила развитие автомобильной промышленности на многие годы, породила черный рынок. Появление черного рынка продажи легковых автомобилей в бывшем СССР не толкнуло правительство на развитие этой отрасли по пути технологии адаптируемой к выпуску все новых моделей. Предложение отставало от растущего спроса населения. Легковые автомобили оставались многие годы менее комфортабельными, чем их зарубежные аналоги. Упущена выгода от создания рабочих мест, развития новых технологий, получения дохода.

2.2.2. Предприниматель как носитель и реализатор инновационной функции

Новаторская инновационная деятельность, как последовательная цепь событий от новой идеи до ее реализации в конкретном продукте или технологии и дальнейшее распространение нововведения, представляет собой следующие этапы (Рис.2.4).

Первый – отбор новых идей, знаний, новых продуктов, услуг, операций, принципов организации, как результат законченных научных исследований (фундаментальных и прикладных), опытно-конструкторских разработок, иные научно-технические результаты, то есть *этап новаций*.

Вторым этапом становится *внедрение*, введение новации в практическую деятельность, то есть нововведение (инновация).

Третьим этапом является диффузия инноваций, под которой подразумевается распространение уже однажды освоенной, реализованной инновации, то есть применение инновационных продуктов, услуг или технологий в новых местах и условиях.

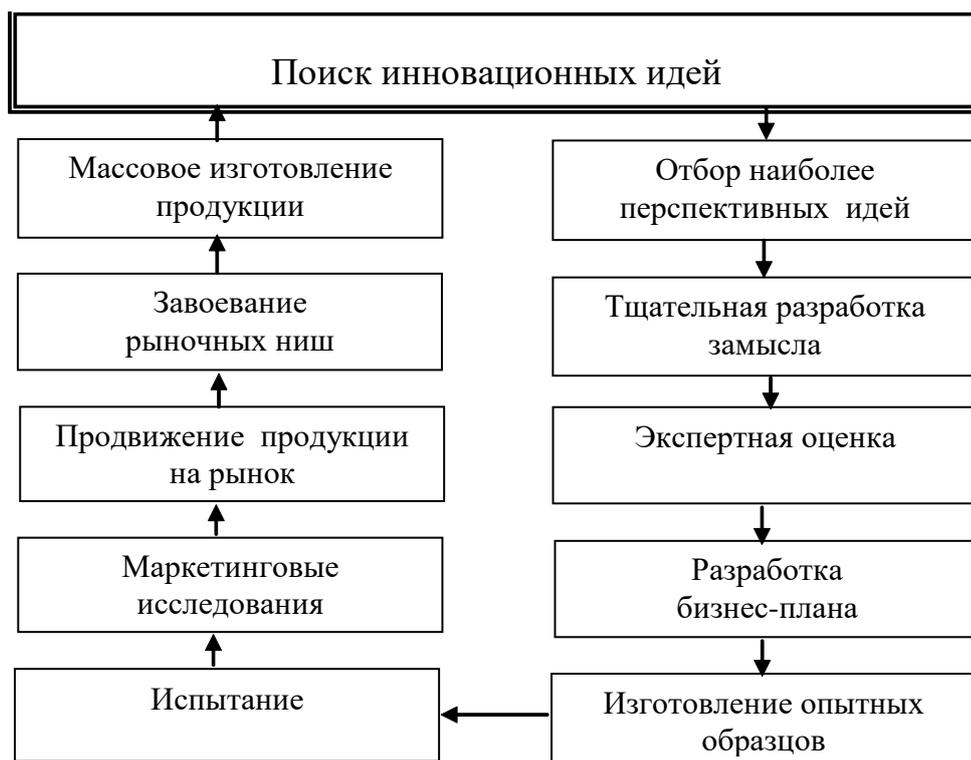


Рис. 2.4. – Действия предпринимателя при разработке новшеств

Идеи могут быть как собственные, так и заимствованные.

Генерирование собственных идей или заимствование чужих предполагает создание предпринимательского проекта, в котором разработан алгоритм действий предпринимателя.

Обязательной составной частью предпринимательского проекта является технико-экономическое обоснование (бизнес-план) трансформации идеи в предприятие, позволяющее реализовать идею. Поскольку в основе любой идеи всегда лежит конкретный продукт (товар, работа или услуга), который может быть востребован рынком, то в случае,

если на рынке предлагаемый продукт не востребован, то и идея будет не реализована. Для определения востребованности продукта идеи и состоятельности проводятся экспертные оценки. После генерирования предпринимательской идеи, на первом этапе предприниматель экспертирует свою идею на предмет совместимости идеи с возможностями предпринимателя самостоятельно.

В случае невозможности совместить требования, соответствующие характеру и качеству идеи, со своими возможностями, предприниматель принимает решение об отказе реализации идеи собственными силами и прорабатывает варианты коммерческого использования предпринимательской идеи.

В случае, если первая экспертная оценка идеи положительна, то, как правило, для второй экспертизы приглашаются внешние эксперты. В этом случае изучается деловая среда на предмет совместимости предпринимательской идеи с внешней средой и возможные формы ее реализации (индивидуальное предпринимательство, создание предприятия, интрапренерство и т. д.).

В случае выхода на рынок, предприниматель затрагивает чьи-то интересы, поэтому всегда необходимо просчитывать риски, присущие как предпринимательской идее, так и процессу ее реализации в конкретной внешней среде предпринимательской деятельности.

Для *принятия предпринимательского решения* необходимо иметь информацию о соотношении на конкретном рынке между спросом и предложением продукта, который заложен в предпринимательском проекте. Выявление соотношения между спросом и предложением продукта дает возможность предпринимателю принять решение о целесообразности реализации идеи. Если анализ показывает, что спрос на данный товар превышает предложение, то составляется бизнес – план с

точными расчетами потребностей в ресурсах и выявление эффекта от реализации экспериментальной идеи.

После определения размера первоначального (стартового) капитала, то есть тех финансовых вложений, без осуществления которых процесс реализации идеи невозможен, осуществляется выбор инвестора.

В случае, когда предприниматель, реализующий предпринимательскую идею, является инвестором, то сложностей в выборе организационно-правовой формы коммерческой организации не предвидится. Если же инвестор привлекается со стороны, то необходимо согласовать степень участия предпринимателя и инвестора, а также их статус. В случае необходимости оценивается интеллектуальный капитал (в виде предпринимательской идеи), вкладываемый в создание предприятия. Далее определяется форма инвестирования ресурсов, выявляются потребности в формировании оборотного и основного капитала и оценка инвестиционного проекта.

Перед принятием предпринимательского решения о реализации рассматриваемой идеи обязательно проводится экспериментальная оценка полученной информации. В случае психологического убеждения предпринимателя в адекватности имеющейся информации, предприниматель принимает решение на ментальном уровне, о целесообразности реализации идеи. Но возможны и другие решения: отказ от использования идеи или отсрочка начала реализации проекта до решения определенных условий или обстоятельств.

Последовательность вероятных действий предпринимателя от зарождения идеи до принятия предпринимательского решения отражена на рис. 2.5.

Далее предприниматель реализует бизнес-план, с соблюдением очередности определенных им действий. Создание предприятия предполагает формирование условий, наличие которых позволяет

предпринимателю реализовывать свою идею. Одной из форм образования основных средств является лизинг.



Рис. 2.5. –Жизненный цикл предпринимательской идеи

Создание коммерческой организации предполагает необходимость профессионального управления ею. В случае если предприниматель сам выполняет эти функции, то он выступает в качестве менеджера.

Соизмерение затрат и результатов позволяет оценить эффективность работы организации. В сопоставлении этих факторов закладывается экономическая суть хозяйственной деятельности. Как известно, *прибыль*

определяет уровень достижения поставленной цели, а она определяется разностью дохода от продажи продукции (работ, услуг) и затрат на их производство и сбыт, поэтому реализация предпринимательской идеи предполагает управление затратами как средство достижения предпринимателем высокого экономического результата. Управление затратами не сводится только к снижению затрат, а распределяется на все элементы управления организацией.

Любая предпринимательская деятельность должна быть эффективной по определению. Эффективность любой деятельности принято выражать с помощью отнесения результата к затратам. Целевая ориентация такого отнесения: максимизировать результат, приходящийся на единицу затрат. Основным принципом измерения эффективности является взаимосвязь цели и конечного результата предпринимательской деятельности.

Поскольку результат предпринимательской деятельности всегда связан с ее целью, атрибутами которой являются стимулирование и удовлетворение спроса общества на конкретный продукт (товары, работы и услуги), то *объектами предпринимательской деятельности* являются изготовленная продукция, выполненная работа или оказанная услуга, то есть то, что может удовлетворить чью-либо потребность и что предлагается на рынке для приобретения, использования и потребления.

2.3. РИСКИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Родовым признаком предпринимательства является рискованная деятельность; *риск – постоянный спутник предпринимателя*. И не потому, что предприниматель склонен к риску. Здесь важна нацеленность предпринимателя на обращение рыночной нестабильности и неопределенности в свою пользу в форме определенного вознаграждения. Последнее и выступает решающим фактором, вынуждающим предпринимателя идти на риск. Поэтому и величина принимаемого им на

себя риска напрямую зависит от вероятного увеличения дохода. Предпринимательский риск отличается еще и тем, что он основывается на трезвом расчете и учете возможных отрицательных последствий. Стремление к успеху здесь всегда уравнивается хозяйственной ответственностью, степень которой в значительной мере определяет приемлемый для предпринимателя уровень риска – недополучение дохода, несение убытков, потерю собственности.

Предпринимательская среда потенциально несет в себе нестабильность и неопределенность в отношении будущих событий и соответственно риск. Первопричиной такого потенциала является нестабильность.

Обычно *нестабильность* предполагает переход к неизвестному состоянию, затрагивающему устойчивость какой-либо системы, в нашем случае предпринимательской. Шкала колебаний нестабильности достаточно велика: от изменений, результат которых можно предвидеть, до изменений совершенно непредсказуемых.

Условия нестабильности являются дестабилизирующими по отношению к предпринимательской деятельности. Причинами нестабильности является непривычное поведение или изменение отдельных элементов предпринимательской среды.

Нестабильность:

- приводит к потере устойчивости предпринимательской единицы, соответственно ухудшает количественные значения показателей, ее характеризующих;
- изменяет структуру и качественный состав предпринимательской единицы;
- ухудшает показатели управляемости предпринимательской единицы;
- преобразует предпринимательскую организацию в новую предпринимательскую структуру (делит или ликвидирует ее), согласно принципам самоорганизации.

Нестабильность для предпринимательской организации предполагает как негативные тенденции и рисковые ситуации, так и возможности для новых уникальных событий, которые, в свою очередь, могут расширить спектр возможных предпринимательских решений. Признание нестабильности поможет снизить риски и привести к рождению новых предпринимательских идей.

Предпринимательская деятельность осуществляется в условиях наличия той или иной меры *неопределенности*, определяемой следующими факторами:

– неполным знанием всех параметров, обстоятельств, ситуаций для выбора оптимального решения, а также невозможностью адекватного и точного учета всей даже доступной информации и наличием вероятностных характеристик поведения среды;

– наличием фактора случайности, то есть реализации факторов, которые невозможно предусмотреть и спрогнозировать даже в вероятностной реализации;

– наличием субъективных факторов противодействия, когда принятие решений идет в ситуации игры партнеров с противоположными или несовпадающими интересами.

Неопределенность – неполнота или неточность информации об условиях реализации предпринимательской деятельности, в том числе, о связанных с ними затратах и результатах. Неопределенность предполагает наличие нестабильности, при которой результаты действий не обусловлены, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна.

Риск – потенциальная, численно измеримая возможность неблагоприятных ситуаций и связанных с ними последствий в виде потерь, ущерба, убытков, вплоть до банкротства и ликвидации предпринимательской единицы, в связи с нестабильностью и неопределенностью. На рис.2.6. приведена классификация предпринимательских рисков.

Таким образом, предпринимательская деятельность проходит в условиях нестабильности, неопределенности и рисков и эти категории взаимосвязаны.

В количественном отношении нестабильность и неопределенность подразумевают возможность отклонения результата от ожидаемого (или среднего) значения, как в меньшую, так и в большую сторону. Соответственно, под *риском* в данном контексте понимается вероятность потери части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов и (или) обратное – невозможность получения значительной выгоды (дохода) в результате осуществления определенной целенаправленной деятельности. Поэтому эти три категории, влияющие на предпринимательскую деятельность и реализацию предпринимательской идеи, должны анализироваться и оцениваться совместно.

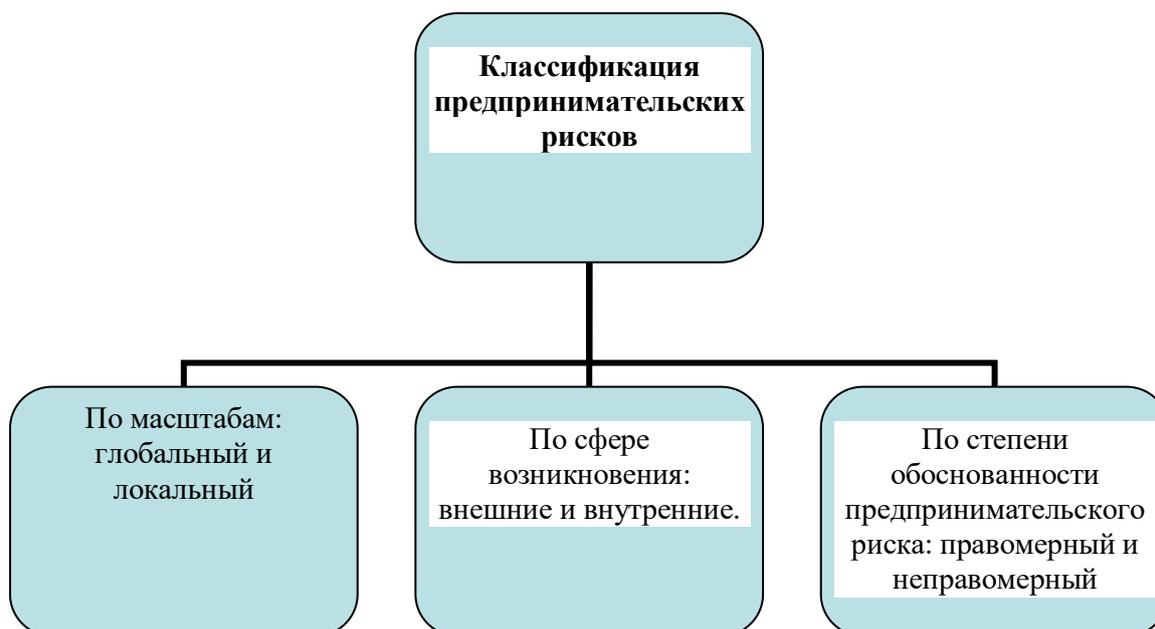


Рис.2.6. Классификация предпринимательских рисков

Предпринимательский риск имеет объективную основу, из-за нестабильности внешней среды и неопределенности ее воздействия по

отношению к предпринимателю. С экономической точки зрения предпринимательский риск представляет собой событие, которое может произойти с некоторой вероятностью. При этом возможны три экономических результата (оцениваемых в экономических, чаще всего финансовых показателях):

- отрицательный (ущерб, убыток, проигрыш);
- положительный (выгода, прибыль, выигрыш);
- нулевой (ни ущерба, ни выгоды).

Природа нестабильности, неопределенности, рисков и потерь (Рис. 2.7) при осуществлении предпринимательской деятельности связана с финансовыми убытками предпринимателя.

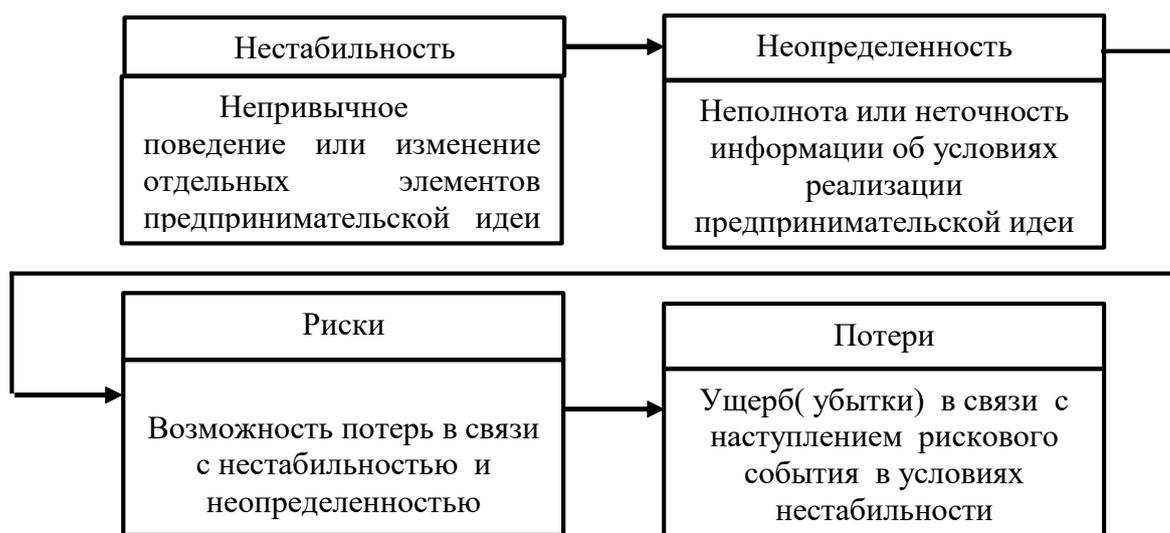


Рис. 2.7. Взаимосвязь категорий:
нестабильность – неопределенность – риски – потери

Решения в деятельности предпринимательских организаций приходится принимать в условиях неопределенности, когда необходимо выбирать направление действий из нескольких возможных вариантов, осуществление которых сложно предсказать (рассчитать), как говорится, на все сто процентов. В современной отечественной хозяйственной практике понятия «риск», «нестабильность», «неопределенность», «анализ рисков», «управление рисками» появились недавно и в большей степени в

приложении к финансовому рынку. Лишь последние несколько лет эти понятия, объединив накопленный международный опыт, законодательно закрепились и стали обязательной составляющей любого бизнес-плана инвестиционного проекта.

Предпринимательский риск в большей степени (зависимости) связан с понятием неопределенности осуществления предпринимательской деятельности за определенный период времени, выражающейся в недостижении намеченных конечных результатов (прибыли, дохода), в возникновении непредвиденных затрат всех факторов производства (ресурсов), сверх заранее планируемых для достижения поставленной цели.

Риск страхуемый — вероятное событие или совокупность событий, на случай наступления которых осуществляется страхование.

В зависимости от источника опасности следует разделять страховые риски на две группы:

- риски, связанные с проявлением стихийных сил природы (погодные условия, наводнения, землетрясения);
- риски, связанные с целенаправленными действиями человека в процессе производства материальных благ (техногенные).

Систематический риск характерен для всей экономической системы или отдельного рынка и не поддается диверсификации.

Несистематический риск связан со спецификой деятельности фирмы, сложностями ее функционирования, а также с проблемами отрасли, в которой она действует.

В предпринимательской деятельности можно выделить риск в области принятия решений и в сфере их реализации.

В условиях рыночной экономики можно выделить два типа риска по масштабам:

- глобальный
- локальный.

Глобальный риск является отражением экономической ситуации в стране, в отдельных отраслях, регионах.

Локальный риск возникает на уровне организации.

По сфере возникновения предпринимательские риски следует подразделять на:

- внешние;
- внутренние.

Источником возникновения внешних рисков является внешняя среда по отношению к предпринимательской организации.

Источником внутренних рисков является сама предпринимательская организация, они возникают в результате неэффективного менеджмента, ошибочной маркетинговой политики, некомпетентности самого предпринимателя и других внутренних факторов.

С точки зрения длительности по времени предпринимательские риски могут быть разделены на:

- временные;
- постоянные.

К группе временных относятся те риски, которые угрожают предпринимателю, в течение известного отрезка времени.

К постоянным рискам относятся те, которые непрерывно угрожают предпринимательской деятельности в данном географическом районе или в определенном секторе экономики.

В экономической литературе по ожидаемым результатам выделяют:

- спекулятивный риск;
- обычный риск.

Спекулятивный риск подразумевается как вариант получения прибыли или убытка. Обычный риск рассчитан только на проигрыш и может быть классифицирован по типу потери:

- личный риск,
- имущественный риск,

- риск, связанный с ответственностью.

Личный риск — один из случаев прямого ущерба для индивидуума.

Имущественный риск — это риск потери имущества предпринимательской фирмы, а риск, связанный с ответственностью - это риск, когда действиями одной фирмы наносится ущерб другому хозяйствующему субъекту.

Поскольку основная задача предпринимателя - рисковать расчетливо, не переходя ту грань, за которой может произойти полный крах, следует выделить:

- допустимый риск,
- критический риск,
- катастрофический риск.

Допустимый риск — это угроза неполной потери прибыли от осуществления (неосуществления) того или иного проекта или от предпринимательской деятельности в целом.

Критический риск характеризуется не только потерей прибыли, но и недополучением предполагаемой выручки.

Катастрофический риск, как правило, приводит к банкротству предпринимательской фирмы, т.е. к потере предпринимателем всех средств.

По степени обоснованности предпринимательского риска могут быть выделены:

- правомерный;
- неправомерный риски.

Для разграничения правомерного и неправомерного предпринимательского риска необходимо учесть в первую очередь то обстоятельство, что граница между ними в разных видах предпринимательской деятельности, в разных секторах экономики различна.

Внешние факторы - условия, которые предприниматель не может изменить, но должен учитывать, поскольку они сказываются на состоянии его дел. Внешние факторы подразделяются на две группы:

- факторы прямого воздействия,

- факторы косвенного воздействия.

Факторы прямого воздействия непосредственно влияют на результаты предпринимательской деятельности и уровень риска.

Факторы косвенного воздействия не могут оказывать прямого влияния на предпринимательскую деятельность и уровень риска, но способствуют его изменению.

В современной практике управления рисками получили распространение следующие основные направления передачи финансовых рисков:

1. Передача рисков путем заключения договора факторинга.
2. Передача риска путем заключения договора поручительства.
3. Передача рисков поставщикам сырья и материалов.
4. Передача рисков путем заключения биржевых сделок.

Риск присущ любой сфере человеческой деятельности, что связано с множеством условий и факторов, приводящих к положительному или отрицательному исходу принимаемых индивидуумами решений.

Исторический опыт показывает, что риск недополучения намеченных результатов стал проявляться особенно в условиях всеобщности товарно-денежных отношений, конкуренции участников хозяйственного оборота.

Как показывает опыт, существует объективная причина появления рисков при осуществлении предпринимательской деятельности, так как заранее нельзя просчитать влияние всех факторов на конечные результаты деятельности фирмы, а в процессе осуществления намеченной деятельности многие факторы могут непредсказуемо изменяться. Поэтому предприниматель может нести потери на всех стадиях жизненного цикла фирмы, на всех этапах воспроизводственного процесса. В учениях классиков экономической теории особо подчеркивается мысль, что предпринимательство — это рисковая деятельность. Кстати, положение, что предприниматели осуществляют деятельность на свой риск, зафиксировано в Гражданских кодексах РУз и РФ (см. прил. А и Б), а одна из его статей посвящена проблеме страхования предпринимательского риска. А. Смит в

своим труде «Исследования о природе и причинах богатства народов» писал, что достижение даже обычной нормы прибыли всегда связано с большим или меньшим риском. Известно, что получение прибыли предпринимателю не гарантировано, а в результате затраченного им времени, усилий и способностей могут оказаться как прибыль, так и убытки.

Предпринимательский риск имеет объективную основу, из-за неопределенности воздействия внешней среды на предпринимательскую организацию. Внешняя среда включает объективные экономические, социальные, политические и другие условия, в рамках которых осуществляет свою деятельность предприниматель и к изменению которых он вынужден приспосабливаться.

Неопределенность ситуации для предпринимателя предопределяется тем, что она зависит от множества переменных, контрагентов и лиц, поведение которых не всегда можно предсказать с приемлемой точностью. Сказывается также и отсутствие четкости в определении целей, критериев и показателей их оценки (сдвиги в общественных потребностях и потребительском спросе, появление технических и технологических новшеств, изменение конъюнктуры рынка, непредсказуемые природные явления).

Предпринимательство всегда сопряжено с неопределенностью экономической конъюнктуры, которая вытекает из непостоянства спроса-предложения на товары, деньги, факторы производства, из многовариантности сфер приложения капитала и разнообразия критериев предпочтительности инвестирования средств, из ограниченности знаний об областях бизнеса и коммерции и многих других обстоятельств.

Возникновение предпринимательского риска - это, по сути дела, обратная сторона экономической свободы предпринимателя, своеобразная плата за нее. Свободе одного предпринимателя сопутствует одновременно и свобода других предпринимателей, следовательно, по мере развития рыночных отношений в нашей стране будут усиливаться неопределенность и предпринимательский риск. Таким образом, устранить неопределенность

настоящего и будущего в предпринимательской деятельности весьма сложно, так как неопределенность является элементом объективной действительности, поэтому риск присущ предпринимательству в любой сфере деятельности.

Каким же образом определить предпринимательский риск? Ведь без правильного понимания сущности риска невозможно дать рекомендации по его анализу и учету в предпринимательской деятельности. Понятие риска используется в ряде наук. Право рассматривает риск в связи с нарушением правовых норм. Теория катастроф применяет данный термин для описания аварий и стихийных бедствий. В последнее время исследования по анализу рисков можно найти в книгах по психологии, медицине, философии. В каждой из них изучение риска основывается на предмете исследования данной науки и, естественно, опирается на собственные подходы и методы. Такое разнообразие направлений исследования риска объясняется многоаспектностью этого явления.

Можно ли считать наступление риска и его последствий только объективной закономерностью развития предпринимательства вообще и отдельных видов предпринимательской деятельности в частности? Видимо, нельзя. Ведь на возникновение предпринимательского риска и его последствий (как негативных, так и позитивных) оказывает влияние множество факторов, причин, условий осуществления предпринимательской деятельности.

Известный американский ученый П. Друкер в своей книге «Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы» пишет, что теоретически предпринимательство — наименее, а не наиболее рискованное направление в экономической политике. В то же время он подчеркивает, что деятельность длительное время успешно работающих компаний не застрахована от каких-либо неприятностей, неожиданностей и случайностей. Предпринимательство, по утверждению Друкера, может оказаться рискованным потому, что очень многие, так называемые «предприниматели» не обладают

достаточной компетентностью, у них отсутствует методология, и они не в ладах с элементарными, хорошо известными правилами. Предпринимательский риск является объективной категорией, так как возникает под воздействием непредвиденных заранее причин, в то же время его появление отражается на практической деятельности самого предпринимателя.

Предпринимательский риск, следовательно, можно понимать как экономическую категорию, количественно (да, и качественно) выражающуюся в неопределенности исхода намеченной предпринимательской деятельности, отражающей степень неуспеха (или и успеха) деятельности предпринимателя (фирмы), по сравнению с заранее планируемыми результатами.

В экономической и другой научной литературе нет однозначного подхода (методологии) к классификации рисков вообще и предпринимательских, в частности. В экономической литературе большее внимание уделено возникновению и предупреждению таких отдельных видов риска, как коммерческий, финансовый, кредитный, валютный, инвестиционный и др., отражающих определенные сферы предпринимательской деятельности. Предпринимательский риск — более широкое понятие, отражающее как сам процесс осуществления предпринимательской деятельности, как экономическое явление и как достигаемый (или недостижимый) результат. Дадим краткую характеристику отдельным типам (видам) риска.

Как известно, в рыночных условиях хозяйствования риск деятельности полностью несет предприниматель. Он может частично переложить риск на других хозяйствующих субъектов. Можно, например, экономически обезопасить себя, осуществив определенные затраты на создание страховых фондов. Так, некоторые виды риска, такие, как риск гибели имущества, последствия пожара, аварий, несчастные случаи с работниками и др., предприниматель может застраховать. Именно эти риски составляют наибольшую группу.

Однако, существует еще одна группа рисков, которые не берутся страховать страховые компании, но именно взятие на себя незастрахованного риска является потенциальным источником роста прибыли предпринимателя. Систематический риск характерен для всей экономической системы или отдельного рынка и не поддается диверсификации. Данный тип риска определяется факторами, влияющими на все отрасли и предприятия: возможные политические изменения в стране и мире, уровень инфляции, экономические колебания и т.д.

Несистематический риск связан со спецификой деятельности фирмы, сложностями ее функционирования, а также с проблемами отрасли, в которой она действует. Он может быть преодолен посредством диверсификации. Для предпринимателя наиболее сложной проблемой является оценка недиверсифицированного риска, так как трудно предсказать возможность возникновения данного типа риска и его последствия.

В предпринимательской деятельности можно выделить риск в области принятия решений и в сфере их реализации. Существенным отличием этих рисков друг от друга является то, что на стадии принятия решения, когда оно только прорабатывается, можно внести изменения и исправить положение, тогда как на стадии реализации предпринимательского проекта гораздо труднее что-либо существенно изменить.

С риском предприниматель сталкивается на разных этапах своей деятельности, в разное время, и, естественно, причин возникновения конкретной рискованной ситуации может быть множество. Обычно под причиной возникновения подразумевается какой-то источник (фактор), вызвавший неопределенность ситуации. Для риска такими источниками являются: непосредственно хозяйственная деятельность, действия самого предпринимателя и особый вид знаний — информация. В связи с этим следует различать: хозяйственный риск; риск, связанный с личностью предпринимателя; риск, обусловленный недостатком информации.

Последний тип риска наиболее важен в современных условиях хозяйствования. Недостоверность информации о партнерах (заказчиках или поставщиках), особенно об их деловом имидже и финансовом состоянии, грозит предпринимателю риском быть обманутым. Неполная информация о конкурентах при выходе на новый рынок может также стать источником потерь для предпринимателя.

По сфере возникновения предпринимательские риски следует подразделять на внешние и внутренние. Источником возникновения внешних рисков является внешняя среда по отношению к предпринимательской организации. Предприниматель не может оказывать на них влияние, он их может только предвидеть и учитывать в своей деятельности. К внешним относятся риски, непосредственно не связанные с деятельностью предпринимателя. Речь идет о политических, экономических и других ситуациях и соответственно о потерях предпринимателей, появляющихся в результате возникающего экономического и финансового кризиса, высокого уровня инфляции, непредвиденного изменения уровня ставки рефинансирования, резкого ухудшения политической ситуации, начавшейся войны, национализации, введения эмбарго, отмены лицензий. Очевидно, что все природные, политические риски могут быть отнесены только к внешним.

Источником внутренних рисков является сама предпринимательская организация, они возникают в результате неэффективного менеджмента, ошибочной маркетинговой политики, некомпетентности самого предпринимателя и других внутренних факторов.

С точки зрения длительности по времени, предпринимательские риски могут быть разделены на временные и постоянные. К группе временных относятся те риски, которые угрожают предпринимателю в течение известного отрезка времени, например транспортный риск, когда убытки могут возникнуть во время перевозки грузов, или риск неплатежа по конкретной сделке. К постоянным рискам относятся те, которые непрерывно угрожают предпринимательской деятельности в данном географическом

районе или в определенном секторе экономики: например, общий риск неплатежей в стране, несовершенство правовой системы и др.

В экономической литературе по ожидаемым результатам выделяют спекулятивный и обычный предпринимательские риски. Спекулятивный риск подразумевается как вариант получения прибыли или убытка, например от приобретения и продажи ценных бумаг. Обычный риск рассчитан только на проигрыш и может быть классифицирован по типу потери: личный риск, имущественный риск и риск, связанный с ответственностью". Личный риск — один из случаев прямого ущерба для индивидуума; для предпринимателей в настоящее время вероятность данного типа риска очень велика. Имущественный риск — это риск потери имущества предпринимательской фирмы, риск, связанный с ответственностью, — это риск, когда действиями одной фирмы наносится ущерб другому хозяйствующему субъекту.

Поскольку основная задача предпринимателя — рисковать расчетливо, не переходя ту грань, за которой может произойти полный крах, следует выделить допустимый, критический и катастрофический типы риска. Допустимый риск — это угроза неполной потери прибыли от осуществления (неосуществления) того или иного проекта или от предпринимательской деятельности в целом. При данном риске потери возможны, но по размеру они меньше ожидаемой предпринимательской прибыли. Критический риск характеризуется не только потерей прибыли, но и недополучением предполагаемой выручки. В этом случае предприниматель несет убытки в сумме всех затрат, т.е. данный риск характеризуется опасностью потерь, которые превышают ожидаемую прибыль и могут привести к невозмещаемой потере всех средств, вложенных предпринимателем в данную сделку. Катастрофический риск, как правило, приводит к банкротству предпринимательской фирмы, т.е. к потере предпринимателем всех средств.

По степени обоснованности предпринимательского риска могут быть выделены: правомерный и неправомерный риски. Возможно, это наиболее

важный для предпринимательского риска элемент классификации, имеющий наибольшее практическое значение. Для разграничения правомерного и неправомерного предпринимательского риска необходимо учесть в первую очередь то обстоятельство, что граница между ними в разных видах предпринимательской деятельности, в разных секторах экономики различна. Так, в области научно-технического прогресса допустимая вероятность получения результата на стадии фундаментальных исследований составляет 5-10%, прикладных научных исследований — 80—90%, проектно-конструкторских разработок — 90—95%. Таким образом, видно, что данная область деятельности характеризуется высоким уровнем риска; вместе с тем следует заметить, что в атомной энергетике риск вообще не допускается.

В литературе по теории бизнеса, а также практике предпринимательства часто можно встретиться с терминами «высокий риск» и «слабый риск». В данном случае речь идет о различных уровнях риска.

Предпринимательская организация—это сложная система, подверженная влиянию различных внешних и внутренних факторов риска. Их проявление порождает неопределенность, которая, в свою очередь, дает возможность предпринимателю либо получить дополнительную прибыль, либо значительные убытки. Достигнуть выбранной цели или запланированного результата предпринимателю удастся только в том случае, если удастся заранее предусмотреть возможные отклонения от цели и в определенной степени предотвратить связанные с этим потери. При этом очень важно знать источник риска, откуда может появиться угроза запланированному ходу событий.

Сотрудничество с ненадежным партнером, изменение экономической ситуации в стране функционирования, прием на работу некомпетентного сотрудника, открытие расчетного счета в ненадежном банке, некорректные действия со стороны конкурентов — все это может привести к увеличению уровня рисков, возникающих в деятельности предприятий и в конечном счете привести к банкротству.

Для поддержания устойчивой работы предпринимательской организации в условиях трансформируемой экономики необходимо учитывать все виды факторов риска: как генетические, т.е. присущие вообще предпринимательской деятельности в любых условиях, так и специфические, присущие переходному периоду. Так, например, среди специфических факторов риска, присущих экономике Узбекистана, можно выделить следующие:

- слабая контрактная дисциплина производителей и поставщиков;
- нарушение платежной дисциплины;
- высокая доля крупных и сверхкрупных промышленных предприятий;
- слабая государственная поддержка предпринимательства;
- нечеткость и постоянные изменения законодательных актов, регулирующих предпринимательскую деятельность;
- отсутствие персональной ответственности значительной части предпринимателей за результаты своей деятельности;
- неустойчивое налоговое законодательство;
- низкий платежеспособный спрос;
- невысокая возможность получения информации о спросе на производимую предпринимательскими организациями продукцию;
- резкие различия в оплате труда руководителей и исполнителей на предприятии;
- ограничение свободной рыночной конкуренции;
- недобросовестная конкуренция;
- зависимость предпринимателей от криминального мира и т.д.

Сложившаяся ситуация в экономике Узбекистана заставляет предпринимательские организации заниматься выявлением и анализом факторов, оказывающих влияние на уровень рисков, возникающих в процессе деятельности, так как именно это может позволить им своевременно реагировать на возможные риски.

Поскольку риск имеет объективную основу из-за неопределенности влияния внешней среды и субъективную основу в результате принятия решений самим предпринимателем, успехи и неудачи предпринимательской организации следует рассматривать как взаимодействие целого ряда факторов, одни из которых являются внешними по отношению к предпринимательской фирме, а другие — внутренними. Под внешними факторами понимаются те условия, которые предприниматель не может изменить, но должен учитывать, поскольку они сказываются на состоянии его дел. Трудно выделить приоритетность факторов, так как внешние факторы взаимосвязаны: изменение одного фактора может вызвать изменение других и, следовательно, взаимосвязано их влияние на уровень риска. Конкуренция предпринимателей вызвала крупные перемены в экономической среде, что привело к усилению уровня риска экономической деятельности, как для отечественных предпринимателей, так и для их партнеров за рубежом.

Внешние факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска, подразделяются на две группы: факторы прямого воздействия и факторы косвенного воздействия. Факторы прямого воздействия непосредственно влияют на результаты предпринимательской деятельности и уровень риска. Факторы косвенного воздействия не могут оказывать прямого влияния на предпринимательскую деятельность и уровень риска, но способствуют его изменению.

Среди основных внутренних факторов риска выделяются следующие:

- стратегия организации;
- управление фирмой и принятие управленческих решений;
- организация процессов производства и обращения;
- наличие финансовых средств.

На уровне принятия руководством стратегических решений можно выделить следующие основные факторы риска: ошибочный выбор или неадекватная формулировка собственных целей предприятия; неверная

оценка стратегического потенциала предприятия и ошибочный прогноз развития внешней для предприятия хозяйственной среды в долгосрочной перспективе. Такие ошибки могут происходить из-за ошибочной исходной позиции при формировании стратегии предпринимательской организации, недостатка данных о ее техническом и технологическом потенциале, неправильной оценки степени автономности предпринимательской организации от других структур, искажения полученной информации и т.д.

Среди факторов риска управленческой деятельности надо отметить качество управления предпринимательской организацией, т.е. управление имеющимися ресурсами (трудовыми, материальными, финансовыми). Качество управления может оказаться неудовлетворительным вследствие: слабой «сыгранности» управляющей команды, недостатка опыта совместной работы, отсутствия достаточного опыта руководителя, недостатка общеэкономических и специальных знаний руководителя и персонала предприятия, финансовых просчетов, плохой организации труда сотрудников, негибкости предприятия по отношению к внешней среде, недостатка знаний в области маркетинга и т.д.

Качество управления и соответственно уровень риска, возникающие в результате некачественного управления, в первую очередь влияют на результаты предпринимательской деятельности. До тех пор, пока риск для отдельной предпринимательской организации не определен, невозможно принять какие-либо меры по его минимизации, поэтому первой стадией в управлении риском является идентификация вероятных рисков. Выявление рисков и факторов может осуществляться различными способами: от чисто интуитивных догадок до сложного вероятностного анализа в моделях исследования операций.

Следующим этапом процесса управления рисками является исследование источников рисков и факторов, влияющих на уровень рисков в деятельности организации. Их анализ применительно к конкретной предпринимательской организации позволяет предпринимателю не только правильно оценить

уровень риска и уровень возможных потерь, но и правильно организовать процесс управления рисками, направив свои усилия именно на источники возникновения рисков. Для более полного анализа все факторы должны быть ранжированы по степени влияния на общий уровень риска в деятельности организации. Далее осуществляется оценка уровня рисков, а также уровня возможных потерь от их реализации. Чаще всего для такой оценки используются следующие методы: аналоговые, экспертные, статистические, расчетно-аналитические.

Экспертные методы оценки риска являются наиболее распространенными, так как они позволяют оценить риск как качественно, так и количественно. Эти методы основаны на опросе определенных специалистов (экспертов) с последующей математической обработкой полученных данных. Целью такого исследования является получение дополнительной информации, на основе которой будут осуществляться необходимые расчеты или приниматься решения.

После всестороннего анализа рисков в деятельности организации, предпринимателю необходимо определить основные методы нейтрализации рисков, которые столь же разнообразны, сколь разнообразны и сами риски, возникающие в деятельности организации. Применение стандартных путей, используемых в настоящее время большей частью предпринимательских организаций, несмотря на свою эффективность, в целом ряде случаев явно недостаточно. Кроме того, управляя рисками, лишь очень немногие предприниматели исходят из принципа комплексной защиты, который заключается в использовании ряда взаимосвязанных приемов, с тем чтобы обеспечить максимальную защиту интересов фирмы.

В момент принятия решения о поведении организации по отношению к риску большую роль играет личность предпринимателя или человека, принимающего управленческие решения на данном уровне. Личностью предпринимателя, качеством и характером его решений обусловлено и то обстоятельство, что в сходных условиях уровень риска и зачастую связанный

с ним уровень доходности идентичных предпринимательских организаций различаются. Это, в свою очередь, связано с различным отношением к риску и, соответственно, с различным пониманием приемлемого уровня риска.

Комплексный подход к управлению риском позволяет предпринимателю более эффективно использовать ресурсы, распределять ответственность, улучшать результаты работы фирмы и обеспечивать ее безопасность от действия риска. Управление предпринимательским риском связано с разработкой мероприятий по минимизации последствий рисков.

После выявления рисков, с которыми может столкнуться организация в процессе осуществления предпринимательской деятельности, после определения факторов, оказывающих влияние на уровень риска, и после проведения оценки рисков, а также выявления связанных с ними потенциальных потерь перед нею стоит задача разработки программы минимизации выявленных рисков, т.е. специалист по риску должен принять решение о выборе наиболее приемлемых механизмов нейтрализации предпринимательских рисков. Ниже рассмотрим основные механизмы нейтрализации предпринимательских рисков.

Предпринимательская организация в процессе осуществления производственно-хозяйственной деятельности может отказаться от совершения финансовых операций или от вида деятельности, связанных с высоким уровнем риска, т.е. уклониться от риска. Данное направление нейтрализации рисков является наиболее простым и радикальным. Оно позволяет полностью избежать потенциальных потерь, связанных с предпринимательскими рисками, но при этом не позволяет, и получить прибыль, связанную с рискованной деятельностью. Кроме того, в отдельных случаях уклонение от риска может быть просто невозможным, а избежание одного вида риска может привести к возникновению других. Поэтому, как правило, данный способ применим лишь в отношении очень серьезных и крупных рисков.

Решение об отказе от определенных предпринимательских рисков может быть принято как на предварительной стадии принятия решения, так и позднее, путем отказа от дальнейшего осуществления деятельности, в том случае, если риск оказался выше предполагаемого. Однако большинство решений об избежании риска принимается на предварительной стадии принятия решения, так как отказ от продолжения деятельности часто влечет значительные финансовые и иные потери для фирмы, а иногда затруднителен в связи с контрактными обязательствами предпринимательской фирмы.

Применение такого метода нейтрализации финансовых рисков, как уклонение от риска, эффективно при выполнении определенных условий:

- 1) отказ от одного вида предпринимательского риска не влечет за собой возникновение других видов рисков более высокого или однозначного уровня;
- 2) уровень риска намного выше уровня возможной доходности предпринимательской сделки или деятельности в целом;
- 3) финансовые потери по данному виду риска предпринимательская фирма не имеет возможности возместить за счет собственных финансовых средств, так как эти потери слишком высоки.

Естественно, что не от всех видов предпринимательских рисков фирма может уклониться, большую часть из них она «принимает на себя», т.е. сознательно идет на риск и занимается бизнесом до тех пор, пока убытки от последствий наступивших рисков не приведут к невосполнимым потерям. Некоторые риски принимаются, так как несут в себе потенциал возможной прибыли, другие принимаются в силу своей неизбежности.

При принятии риска на себя основной задачей является изыскание источников необходимых ресурсов для покрытия возможных потерь. В данном случае потери покрываются из любых ресурсов, оставшихся после наступления предпринимательского риска и, как следствие, — наступление потерь. Если оставшихся ресурсов у фирмы недостаточно, то это может привести к сокращению объемов бизнеса.

Ресурсы, имеющиеся в распоряжении предпринимательской организации для покрытия потери, можно разделить на две группы: 1) ресурсы внутри самого бизнеса; 2) кредитные ресурсы.

При возникновении потерь крайне редко бывают повреждены все виды собственности одновременно, поэтому к внутренним ресурсам относятся:

- наличность в кассе, которая не страдает при физическом повреждении зданий и сооружений, принадлежащих предприятию;
- остаточная стоимость поврежденной собственности;
- доход от частичного продолжения как финансовой, так и производственной деятельности;
- дивиденды и процентный доход от ценных бумаг и доходных инвестиций;
- дополнительные средства, вносимые владельцами бизнеса с целью его поддержания и пр.;
- нераспределенный остаток прибыли, полученной в отчетном периоде, до его распределения может рассматриваться как резерв финансовых ресурсов, направляемых в необходимом случае на ликвидацию негативных последствий отдельных финансовых рисков;
- резервный фонд организации, который создается в соответствии с требованиями законодательства и ее устава. На его формирование направляется не менее 5% суммы прибыли, полученной фирмой в отчетном периоде.

В том случае, если предпринимательская организация не в состоянии покрыть все потери, возникающие в результате воздействия предпринимательских рисков, из внутренних ресурсов, часть из них можно покрыть с использованием кредитных ресурсов.

Однако, в данном случае доступность кредитных ресурсов имеет существенные ограничения. И главным из них является перспектива будущей прибыльности фирмы. Доступность кредитных ресурсов во многом зависит от остаточной стоимости бизнеса после возникновения потерь. В финансовых кругах ходит такая шутка: «Для того чтобы получить кредит,

необходимо доказать, что ты в нем нуждаешься». Поэтому фирме еще до возникновения потерь необходимо иметь план их преодоления, чтобы убедить кредитные организации в перспективах деятельности фирмы. Другим ограничением в привлечении кредитных ресурсов после возникновения рисков может быть их цена. Использование кредитных ресурсов может ослабить финансовое положение предпринимательской организации.

Следующий возможный метод нейтрализации рисков, возникающих в процессе осуществления предпринимательской деятельности фирмы — это передача или трансферт риска партнерам по отдельным сделкам или хозяйственным операциям, путем заключения контрактов. При этом хозяйственным партнерам передается та часть предпринимательских рисков фирмы, по которой они имеют больше возможностей нейтрализации их негативных последствий и, как правило, располагают более эффективными способами внутренней страховой защиты. В современной практике управления рисками получили распространение следующие основные направления передачи финансовых рисков.

1. Передача рисков путем заключения договора факторинга. Предметом передачи в данном случае является кредитный риск предпринимательской фирмы, который в преимущественной его доле передается коммерческому банку или специализированной факторинговой компании, что позволяет фирме в существенной степени нейтрализовать негативные финансовые последствия кредитного риска.

2. Передача риска путем заключения договора поручительства. Законодательство предусматривает возможность заключения договора поручительства, который определен ст. 361 ГК РФ. В силу договора поручитель обязывается перед кредитором третьего лица отвечать за исполнение последним его обязательства полностью или частично. При неисполнении или ненадлежащем исполнении должником, обеспеченного поручительством обязательства, поручитель и должник отвечают перед кредитором солидарно. Предпринимательская фирма использует

поручительство для привлечения заемного капитала и при этом несет ответственность перед поручителем за четкое исполнение договора поручительства. Таким образом, фирма - кредитор передает риск невозврата кредита и связанные с этим потери поручителю.

Существует еще один вид гаранта — это банковская гарантия. Это письменное обязательство кредитной организации, выданное по просьбе другого лица — принципала, уплатить кредитору принципала — бенефициару в соответствии с условиями, даваемого гарантом обязательства денежную сумму по представлении бенефициаром письменного требования об ее уплате. За выдачу банковской гарантии принципал уплачивает гаранту вознаграждение. Банковская гарантия позволяет предпринимательской фирме избежать рисков при заключении сделок с оплатой в будущем или по факту предоставления услуг, оказания работ, отгрузки товаров.

3. Передача рисков поставщикам сырья и материалов. Предметом передачи в данном случае являются прежде всего риски, связанные с порчей или потерей имущества в процессе их транспортировки и осуществления погрузочно-разгрузочных работ. Однако потери, связанные с падением рыночной цены продукции, несет предпринимательская фирма, даже если подобное падение вызвано задержкой в доставке груза.

4. Передача рисков путем заключения биржевых сделок. Этот метод передачи риска осуществляется путем хеджирования.

В целом же передача риска происходит, если в заключенном сторонами контракте существует специфическое положение относительно передачи конкретных (или всех) предпринимательских рисков контрагенту. Сторона, принявшая на себя риск, обычно вторично передает его, заключив договор страхования ответственности.

Наиболее опасные по своим последствиям риски подлежат нейтрализации, путем страхования. В принципе это также передача риска. Стороной, принимающей предпринимательские риски, в данном случае выступает страховая компания. Узбекское законодательство предусматривает

возможность страхования следующих событий: остановка производства или сокращение объема производства в результате оговоренных в договоре событий; банкротство; непредвиденные расходы; неисполнение (ненадлежащее исполнение) договорных обязательств контрагентом застрахованного лица, являющегося кредитором по сделке; понесенные застрахованным лицом судебные расходы; иные события. Таким образом, перечень событий, которые могут повлечь финансовый ущерб (от риска, наступления которого можно застраховаться) достаточно широк.

Прибегая к услугам страховой компании, предпринимательская фирма должна в первую очередь определить объект страхования, т.е. те виды предпринимательских рисков, по которым она намерена обеспечить страховую защиту. При определении состава страхуемых рисков фирме необходимо учитывать определенные условия, основными из которых являются:

- высокая степень вероятности возникновения риска;
- невозможность полностью возместить финансовые потери по риску, за счёт собственных финансовых ресурсов;
- приемлемая стоимость страхования риска.

Страхование вероятных потерь служит не только надежной защитой от неудачных решений, что само по себе очень важно, но также повышает ответственность руководителей предпринимательской организации, принуждая их серьезнее относиться к разработке и принятию решений, регулярно проводить превентивные меры защиты в соответствии со страховым контрактом. На рис.2.7 приведена взаимосвязь категорий нестабильность-неопределенность-риски-потери.

Прибегая к страхованию своих финансовых рисков, фирме необходимо выбрать страховую компанию, которая соответствует ее потребностям в обеспечении страховой защиты. Страховая компания выбирается по следующим критериям:

1. Наличие лицензии по надзору за страховой деятельностью.

2. Форма специализации страховой компании и соответствие предлагаемых ею страховых услуг, потребностям организации в страховании отдельных видов финансовых рисков.

3. Размер уставного капитала и собственных средств страховой компании.

4. Рейтинг страховой компании, основанный на сравнении относительных и абсолютных показателей финансовой деятельности.

5. Размер тарифов, используемых страховой компанией в процессе осуществления различных видов страхования рисков.

Статус «Крупной страховой компании» еще не означает, что она надежная, но это компания, имеющая большой оборот и в связи с этим большой потенциал, например для инвестиционной деятельности; это компания более устойчива в финансовом отношении, чем страховая компания, имеющая небольшие средства.

Взаимоотношения фирмы со страховой компанией основываются на договоре страхования — соглашения между страхователем и страховщиком, регламентирующего их взаимные права и обязанности по условиям страхования отдельных предпринимательских рисков.

Основными механизмами нейтрализации предпринимательских рисков являются:

- уклонение от риска;

- передача или трансферт;

- диверсификация.

Фирма имеет возможность уменьшить уровень собственного риска, привлекая к решению общих проблем, в качестве партнеров, другие предприятия и даже физические лица. Для этого могут создаваться акционерные общества, финансово-промышленные группы; предприятия могут приобретать или обмениваться акциями, вступать в различные консорциумы, ассоциации, концерны, направленные на минимизацию или нейтрализацию рисков, распределением риска между другими участниками, заинтересованными в успехе общего дела.

Таким образом, под объединением предпринимательского риска понимается метод снижения риска, при котором он делится между несколькими субъектами экономики. Объединяя усилия в решении проблемы, несколько предпринимательских фирм могут разделить между собой как возможную прибыль, так и убытки. Как правило, поиск партнеров проводится среди тех фирм, которые располагают дополнительными финансовыми ресурсами, а также информацией о состоянии и особенностях рынка.

Один из эффективных методов нейтрализации рисков - диверсификация. В качестве основных форм диверсификации предпринимательских рисков, фирмой могут быть использованы следующие действия.

1. Диверсификация предпринимательской деятельности организации предусматривает использование альтернативных возможностей получения дохода от различных видов деятельности, непосредственно не связанных друг с другом. В таком случае, если в результате непредвиденных событий один вид деятельности окажется убыточным, другие будут приносить прибыль.

2. Диверсификация поставщиков сырья, материалов и комплектующих. В случае сбоя в поставках, предпринимательской фирме не придется искать альтернативных поставщиков, а можно будет увеличить объемы закупок у других поставщиков.

3. Диверсификация покупателей готовой продукции.

4. Диверсификация валютной корзины организации. Данный вид диверсификации предусматривает выбор нескольких различных видов валют в процессе осуществления фирмой внешнеэкономических операций. В результате предприятие имеет возможность минимизировать валютные риски.

5. Диверсификация кредитного портфеля направлена на снижение кредитного риска фирмы и предусматривает разнообразие покупателей продукции или услуг предпринимательской фирмы.

6. Диверсификация программы реального инвестирования. При формировании инвестиционного портфеля, фирме рекомендуется дать предпочтение реализации нескольких проектов небольшой капиталоемкости чем реализация единственного крупного инвестиционного проекта.

7. Диверсификация портфеля ценных бумаг. Данный вид диверсификации позволяет снижать инвестиционные риски, не уменьшая при этом уровень доходности инвестиционного портфеля.

Существуют еще так называемые упреждающие методы нейтрализации финансовых рисков. Эти методы, как правило, более трудоемки, требуют обширной предварительной аналитической работы, от полноты и тщательности которой зависит эффективность их применения. К методам компенсации относятся:

- стратегическое планирование деятельности предприятия;
- обеспечение компенсации возможных финансовых потерь за счет, включаемой в контракты, системы штрафных санкций;
- сокращение перечня форс-мажорных обстоятельств в контрактах;
- совершенствование управления оборотными средствами предприятия;
- сбор и анализ дополнительной информации о финансовом рынке;
- прогнозирование тенденций изменения внешней среды и конъюнктуры финансового рынка.

В данном разделе были рассмотрены лишь основные методы нейтрализации предпринимательских рисков. Применение отдельных из них в деятельности конкретной предпринимательской организации зависит от ее опыта и возможностей. Для получения более эффективного результата, как правило, используется не один, а совокупность методов. Перечисленные методы могут быть существенно дополнены с учетом специфики деятельности отдельных фирм и конкретного состава портфеля их предпринимательских рисков.

2.4. ПРИВАТИЗАЦИЯ И РАЗГОСУДАРСТВЛЕНИЕ

Приватизация – это экономическая категория, означающая передачу прав собственности от государства фирмам и отдельным лицам, ограничение государственных услуг частному сектору или сужение сферы деятельности государства в целях предоставления более широких возможностей для частной инициативы. Она представляет собой стержень становления рыночных отношений, реальную основу формирования частной собственности и предпринимательства. Законодательно данный процесс был закреплен постановлением Кабинета Министров РУз № 574 в ноябре 1993г.¹

Приступая к реализации программы приватизации, любое правительство преследует как минимум две цели:

- снижение бюджетного дефицита путем сокращения субсидий, выделяемых предприятиям,
- пополнение бюджета за счет поступлений от продажи государственных активов.

Процесс планирования и проведения приватизации государственных предприятий состоит из трех основных этапов:

- оценки целесообразности;
- подготовительных мероприятий;
- практического осуществления.

В Узбекистане разгосударствление средних и крупных предприятий легкой и пищевой промышленности, строительного и транспортного комплексов, в основном завершилось в 1995 году.

Первый шаг в политике приватизации был сделан на передачу жилья в собственность гражданам Узбекистана и затем адресную реализацию предприятия торговли бытового обслуживания, местной промышленности.

¹ Постановление Кабинета Министров РУз от 27.11.1993 г. №574 «О мерах по ликвидации убыточности предприятий и организаций».

Второй этап коренной перестройки промышленности и сельского хозяйства начался в 1994 году.

Основными целями второго этапа (1994-1995 гг.) разгосударствления и приватизации в Узбекистане явились:

- расширение масштабов приватизации с включением в этот процесс средних и крупных предприятий практически всех отраслей и сфер экономики;
- разукрупнение монополистических производственно-хозяйственных структур и создание конкурентной рыночной среды;
- совершенствование механизма приватизации, обеспечивающего участие в разгосударствлении широких слоев населения Узбекистана, иностранных юридических и физических лиц;
- всемерная поддержка разгосударствленных предприятий в постприватизационный период;
- создание настоящего рынка ценных бумаг и недвижимости.

С 1998 года осуществляется приватизация индустриальных гигантов, вспомогательных предприятий топливно-энергетического комплекса, химии, металлургии и машиностроения, а начиная с 1999 года - с широким привлечением иностранного капитала.

Разгосударствление и приватизация объектов в 2000 году характеризуется как этап индивидуального подхода в изменении формы собственности крупных, стратегических предприятий экономики республики, с привлечением международных технических и финансовых консультантов.

В Программе разгосударствления и приватизации на 2003-2004 годы¹ в течение нескольких месяцев, специальной комиссией по вопросам совершенствования управления приватизированными предприятиями была

³ Постановление Кабинета Министров РУз «О программе разгосударствления и приватизации предприятий на 2003-2004 годы».

проделана большая работа по инвентаризации и анализу деятельности предприятий.

В Программу¹ разгосударствления и приватизации на 2005-2006 годы были включены 2246 предприятий и объектов, разделенных на три группы, в зависимости от социальной и стратегической значимости, степени ликвидности активов и способов приватизации.

В итоге результатом приватизации должно быть решение, по крайней мере, двух основных задач.

Во-первых, государственное имущество обретает реального хозяина. В основу приватизации в Узбекистане положен принцип платности. В этой связи получили широкое распространение такие ее способы, как акционирование, реализация объектов по конкурсу и на аукционах.

Во-вторых, приватизация ведет к созданию многоукладной экономики и стимулирующей конкурентной среды. Процесс приватизации, в первую очередь, приводится в действие политическими и экономическими императивами, которые обусловлены финансовыми и социальными условиями страны.

Выбор подходящей приватизационной схемы является сложной задачей, так как предприятия функционируют в разных условиях и находятся под воздействием целого ряда факторов. Последние можно подразделить на две группы:

- факторы, в основе которых лежат стимулы к приватизации;
- факторы, связанные с конкретными обстоятельствами.

К первой группе относятся направления государственной политики, нацеленные на изменение и совершенствование характера взаимоотношений государства и экономики. В отношении разгосударствления и приватизации все объекты государственной собственности подразделяются на две группы:

- объекты, подлежащие разгосударствлению и приватизации;

¹ Постановление Президента РУз от 14.03.2005г. № ПП-29 "О программе разгосударствления и приватизации предприятий на 2005 - 2006 годы".

- объекты, приватизация которых запрещена.

Не подлежат приватизации объекты исключительной собственности Республики Узбекистан – ее недра, воды, воздушное пространство, растительный и животный мир, памятники истории и культуры, средства госбюджета, республиканские страховые фонды; предприятия и имущественные фонды, обеспечивающие суверенитет нашей страны, ее социальное и экономическое развитие.

Приступая к реализации программы приватизации, любое правительство преследует как минимум две цели: снижение бюджетного дефицита путем сокращения субсидий, выделяемых предприятиям, и пополнение бюджета за счет поступлений от продажи государственных активов.

Анализ приватизации в различных странах мира позволяет выделить семь ее основных методов.

1. Проведение открытых продаж акций государственных предприятий.

Открытая продажа акций может оказаться трудной и дорогостоящей в странах со слаборазвитыми фондовыми рынками, из-за необходимости широкомасштабной рекламной кампании, однако эти трудности могут окупиться.

2. Продажа акций через аукционные торги.

Приватизация такого типа должна проводиться через аукционные торги с тем, чтобы избежать коррупции и предоставления привилегий отдельным гражданам.

3. Частное инвестирование государственных предприятий.

Осуществляется либо прямой покупкой объекта, либо приобретением пакета акций.

Частное инвестирование не считают эффективным для крупных предприятий, так как в большинстве случаев государство сохраняет контрольный пакет акций предприятия, что может отразиться на принятии решений об инвестициях в ответственный для будущего успеха момент.

Новые инвестиции могут быть привлечены либо путем открытой продажи акций, либо с помощью частных взносов.

4. Ликвидация государственного предприятия с продажей его имущества и с последующей выплатой существующих задолженностей.

Этот метод используется только тогда, когда все надежды на спасение предприятия путем внутренней перестройки исчерпаны.

5. Выделение или разбивка и перестройка государственного предприятия на отдельные подразделения с последующей продажей их по частям.

Во многих странах с централизованной экономикой крупные предприятия включают в себя множество предприятий различного типа, которые следует отделить и разукрупнить до начала любого вида приватизации. При этом прибыльные подразделения предприятия распродаются как отдельные предприятия.

6. Покупка предприятия руководителями и членами трудового коллектива.

Наиболее существенным способом в этом случае является Программа акционирования предприятия трудовым коллективом. Она является таким механизмом, который позволяет коллективу предприятия брать кредиты, возвращая их из будущих доходов. При возмещении же кредитов акции переходят в индивидуальную собственность каждого участвующего в их выкупе работника.

В самом механизме формирования такой собственности заложена, с одной стороны, ориентация на рынок и прибыль, с другой – на социальную защищенность работника, которая тесно связана с обладанием им собственностью своего же предприятия.

7. Аренда государственного предприятия частным лицом или заключение соглашения об управлении предприятием между государственным и частным предприятием.

Такой подход имеет существенные ограничения в долгосрочной перспективе.

Процесс планирования и проведения приватизации государственных предприятий в различных странах состоит, как правило, из трех основных этапов: оценки целесообразности, подготовительных мероприятий и практического осуществления.

На первом этапе производится отбор предприятий для приватизации, и определяются методы ее проведения.

На следующем этапе идет подготовка приватизируемых предприятий – разрабатываются нормативные основы, производятся первоначальные оценки и принимаются отдельные ключевые решения.

Последним основным мероприятием, осуществляемым на подготовительном этапе, является первоначальная стоимостная оценка. Ее определяющие факторы – потенциальная реакция рынка и рентабельность предприятия в прошлые годы. Анализ первого фактора охватывает не только уровень спроса, но и его источники. Необходимо будет провести обзор государственной политики в отношении потенциальных покупателей, а также условий продажи.

Решающими факторами и отличительной особенностью реформ в Узбекистане является их системность, последовательность и обязательность. Прежде чем перейти к активному реформированию отраслей народного хозяйства, была проделана длительная аналитическая работа на отдельных предприятиях с различными формами собственности. Затем полученный опыт был использован на первом этапе, связанным с разгосударствлением и приватизацией мелких и небольших предприятий местной промышленности, торговли, сферы обслуживания, потребкооперации и т.д. Разгосударствление средних и крупных предприятий легкой и пищевой промышленности, строительного и транспортного комплексов в основном завершилось в 1995 году.

Основное внимание в процессе разгосударствления уделяется обеспечению наибольшей эффективности использования имущества, достижения наилучших производственных показателей приватизируемых

объектов, широкого привлечения к этому процессу иностранных инвесторов, созданию на базе приватизированного имущества многоукладной экономики.

Специальной комиссией по вопросам совершенствования управления приватизированными предприятиями была проделана большая работа по инвентаризации и анализу деятельности предприятий, в уставных фондах которых имеется доля, принадлежащая государству. С выездом на места было обследовано около 4 тысяч предприятий и объектов. По каждому конкретному предприятию была дана критическая оценка технического уровня и финансового состояния, его роли в развитии экономики страны, целесообразности сохранения государственной доли, а также насколько данное предприятие является перспективным и привлекательным для инвесторов, в том числе иностранных.

На основании этого анализа, все обследованные предприятия были отнесены к четырем основным группам по направлениям и масштабам дальнейшего разгосударствления и приватизации.

В первую, наиболее обширную, группу включены порядка 1400 предприятий, по которым в течение 2003-2004 годов было предусмотрено полностью реализовать на биржевом и внебиржевом рынках принадлежащую государству долю в уставных фондах в размере 25 и менее процентов, а также еще неразмещенные активы этих предприятий.

Вторая группа - это предприятия, которые до 2003 года находились в государственной собственности. В соответствии с постановлением было принято решение полностью продать эти предприятия на фондовом рынке, в первую очередь, целиком в частную собственность.

Третью группу составляют предприятия, которые на протяжении ряда лет находятся в состоянии устойчивой стагнации. По ним предусматривалось принять более жесткие меры по разгосударствлению. Полную их приватизацию необходимо было осуществить в течение 2003 года.

В четвертую группу включен ограниченный круг, как правило, крупных, стратегически значимых предприятий, по которым признано целесообразным

сохранить, государственную долю в их уставных фондах. В то же время ставилась задача коренным образом изменить систему управления этими предприятиями, значительно усилить роль самих акционеров-собственников, укрепить полномочия наблюдательных советов, повысить ответственность исполнительных директоров перед ними за выполнение утвержденных бизнес-планов, рост производства, финансовое состояние предприятий, прибыльность и выплату дивидендов акционерам.

Особое внимание в постановлении уделено механизму приватизации экономически несостоятельных предприятий. Так, по убыточным и низкорентабельным предприятиям предоставлено право реализовывать, неразмещенные государственные активы на конкурсных условиях по цене ниже их номинальной стоимости. Такой порядок продажи допускается при условии, если новый собственник принимает на себя инвестиционные обязательства в объемах, достаточных для технического перевооружения и наращивания объемов производства, погашения имеющейся кредиторской задолженности предприятия.

Анализ итогов выполнения заданий по разгосударствлению и приватизации государственной собственности за 2004 год показал, что всего было приватизировано 1841 государственных предприятий, объектов и пакетов акций, в том числе во исполнение постановления Кабинета Министров от 17.04.2003 г. №185¹ были реализованы пакеты акций 1283 приватизированных предприятий и объектов, что составило 84% от объема госактивов, подлежащих реализации в 2004 году.

Отмечена устойчивая динамика сокращения количества создаваемых в процессе разгосударствления акционерных обществ с государственной долей и роста числа предприятий, создаваемых в форме ООО и реализуемых в частную собственность. В течение 2004 г. на базе 1228 приватизированных

¹ Постановление Кабинета Министров РУз № 185 от 17.04.2003 «О Программе разгосударствления и приватизации предприятий на 2003-2004 годы».

предприятий и организаций было создано 28 АО, 162 ООО, реализовано в частный сектор 1038 предприятий и объектов.

В целях опережающего развития частного сектора, увеличения его доли в экономике страны, как важнейшего приоритета углубления экономических реформ, определенного в докладе Президента Республики Узбекистан на совместном заседании Законодательной палаты и Сената Олий Мажлиса, а также кардинального сокращения доли государства в уставных фондах хозяйственных обществ, повышения их инвестиционной привлекательности, развития рынка ценных бумаг, принято Постановление Президента Республики Узбекистан от 14 марта 2005г. №ПП-29 "О программе разгосударствления и приватизации на 2005-2006 годы".

Реализация принятой Программы была рассчитана на два года, что соответствует принципам поэтапного осуществления реформ и структурных преобразований в экономике республики, а также позволяет в оптимальные сроки провести приватизационные процессы с применением гибких механизмов реализации государственных активов, улучшить качественные параметры приватизации. В частности, реализация программ 2001-2002 г.г., 2003-2004 г.г. показала на практике возможность в течение двухлетнего периода обеспечить стабильно высокие темпы, рост доходности и динамичную либерализацию форм и методов приватизации.

Наибольшее количество предприятий и объектов, вошедших в Программу, относятся к муниципальной собственности.

В первую группу были включены 1385 предприятий и объектов, входящих в состав 72 хозяйственных объединений и крупных предприятий, по которым в течение 2005-2006 годов предусматривалось полностью реализовать на биржевом рынке не размещенные активы государства, объекты незавершенного строительства и социальной инфраструктуры.

Во вторую группу были включены 115 социально значимых объектов и предприятий различных отраслей, в которых не размещенные активы государства в течение 2005 года выставлялись на конкурсные торги по

нулевой выкупной стоимости с условием выполнения инвесторами инвестиционных обязательств.

В третью группу был утвержден перечень 746 стратегически значимых предприятий, по которым признано целесообразным, сохранить государственную долю в уставных фондах в размере 51% и более.

В то же время в 141 предприятии данных отраслей была предусмотрена реализация до 49% не размещенных государственных активов по решению Государственной тендерной комиссии.

В целом по решению Государственной тендерной комиссии подлежали реализации государственные активы 241 предприятий и объектов целиком.

Государственной тендерной комиссии были предоставлены дополнительные полномочия - принимать решения о внесении в Кабинет Министров предложений об увеличении реализуемой государственной доли вплоть до контрольного пакета акций или предприятия в целом, под принятие инвестором дополнительных обязательств по полному погашению задолженности предприятия по кредитам зарубежных банков, полученным под гарантию правительства Республики Узбекистан. Комиссии также были предоставлены права решать вопросы о частичной или полной реструктуризации задолженности приватизируемого предприятия по кредитам зарубежных банков, полученным под гарантию правительства Республики Узбекистан.

Объекты и не размещенные активы государства, включенные в первую и третью группы, за исключением предприятий, реализация активов которых осуществляется по решению Государственной комиссии по проведению тендерных торгов по реализации государственного имущества иностранным инвесторам, в целях обеспечения прозрачности и формирования рыночной цены государственных активов на основе спроса и предложения, продавались потенциальным инвесторам только на биржевых торгах.

При отсутствии спроса на данные активы в течение 2005-2006 г.г. на основе изучения и анализа были внесены предложения по их реализации на

конкурсных торгах по нулевой выкупной стоимости. Используемые в Программе подходы к реализации государственных активов являются логическим продолжением внедрения гибких механизмов приватизации, практика применения которых показала их высокую эффективность.

В целях повышения инвестиционной привлекательности приватизируемых предприятий, создания дополнительных стимулов для привлечения иностранных инвесторов принято решение о предоставлении инвесторам, приобретающим не контрольные пакеты акций, но вносящим значительные инвестиции в предприятия, права управления государственной долей акций, предназначенной для передачи в управление профессиональным управляющим компаниям, вне конкурса.

Принятые решения позволят, заметно улучшить финансово-экономическое положение предприятий и будут способствовать повышению эффективности производства.

В целом от реализации принятой Программы ожидалось увеличение числа собственников, владеющих имуществом, приносящим реальный доход, а также повышение эффективности промышленного производства. Кроме того, исходя из состава предполагаемого к приватизации государственного имущества, в 2005-2006 годах доходы от приватизации, поступающие в консолидированный государственный бюджет, значительно выросли.

В итоге результатом приватизации стало решение, по крайней мере, двух основных задач.

Во-первых, государственное имущество приобрело реального хозяина. В передаче собственности в руки настоящим хозяевам, предоставлении им широких возможностей для предпринимательской деятельности и состоит основной смысл экономических реформ. Причем государственное имущество передается новому собственнику не безвозмездно, а путем его выкупа. Это обусловлено тем психологическим фактором, что по-настоящему берегут и ценят только то, что имеет реальную стоимость.

Поэтому в основу приватизации в Узбекистане был положен принцип платности. В этой связи получили широкое распространение такие ее способы, как акционирование, реализация объектов по конкурсу и аукционы.

Во-вторых, приватизация привела к созданию многоукладной экономики и стимулирующей конкурентной среды. Формирование последней заключалось, главным образом, в ликвидации монополизма отдельных производств и целых сфер деятельности путем образования множества предприятий, выпускающих однородную продукцию или оказывающих одинаковые услуги, но основанных на разных формах собственности – государственной, коллективной, частной и других. Появилась экономическая заинтересованность в конечном результате производства, борьба за рынки сырья и материалов, капитала, сбыта продукции.

2.5. АНТИМОНОПОЛЬНОЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВО УЗБЕКИСТАНА И ЕГО ДЕЙСТВЕННОСТЬ

Антимонопольное законодательство РУз¹ запрещает:

- злоупотребление доминирующим положением на рынке;
- неравномерные соглашения между хозяйствующими субъектами, ограничивающими преобразования, ограничивающие конкуренцию;
- недобросовестную конкуренцию.

По антимонопольному законодательству РУз признаются недобросовестной конкуренцией и не допускается:

- распространение ложных, неточных или искаженных сведений, способных нанести ущерб имуществу и деловой репутации другого хозяйствующего субъекта.

¹ Закон РУз от 27.12.1996 г. №355-I «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».

-самовольное использование товарного знака, фирменного наименования или маркировки товара, а также копирование формы, упаковки, внешнего оформления товара другого хозяйствующего субъекта.

-получение, использование или разглашение конфиденциальной научно-технической, производственной, экономической, торговой и другой информации без согласия ее владельца.

-действия, ограничивающие доступ на рынок других хозяйствующих субъектов.

Антимонопольная политика в Узбекистане имеет свою специфику, связанную с особенностями монополизма и законодательства. В Законе рассматриваются задачи, механизмы реализации этой политики и правовая среда антимонопольного регулирования в Узбекистане. Имеющиеся в этой сфере проблемы анализируются через призму мирового опыта.

При всех неоспоримых достоинствах совершенной конкуренции, у нее есть существенный недостаток: спонтанное развитие рыночных процессов может сопровождаться монополизацией тех или иных сфер хозяйственной жизни. Совершенная конкуренция, будучи «предоставленной самой себе», превращается в конкуренцию несовершенную. Большая часть предприятий действует в условиях несовершенной конкуренции. Государства посредством антимонопольного законодательства стремятся поддержать конкуренцию. Закон объявлял недействительными договоры, объединения и соглашения, ограничивающие торговлю и формирующие монополии. Монополия означает определенную степень власти над ценой. А эта власть может базироваться на различных предпосылках: захват значительной доли отраслевого производства (концентрация и централизация производства и капитала), тайные и явные соглашения о разделе рынков и уровне цен, создание искусственных дефицитов и др.

Антимонопольное законодательство призвано не допустить разветвления разрушительной (для эффективности экономики) ограничительной деловой практики. Антимонопольным законодательством не допускается деятельность объединений, способных оказывать давление на установление уровня цен. Запрещены, например, союзы оптовых и розничных торговцев. В 1997 г. Антимонопольный комитет Министерства юстиции США предъявил претензию к фирме Microsoft за нарушение правил свободной конкуренции: компания жестко связывала операционную систему windows'95 со своими популярными пользовательскими программами, хотя некоторые другие программы лучше по своим характеристикам. Таким образом, фирма лишала пользователей свободы выбора высококвалифицированных специалистов, отвечающих за соблюдение дисциплины цен. Важно отметить, что антимонопольное законодательство направлено не против крупных корпораций, «большого бизнеса» как такового, так как размер компании еще не дает возможности трактовать ее как монополию. Антимонопольное регулирование направлено против ограничительной деловой практики, подрывающей эффективную конкуренцию. И если использовать принцип сравнения дополнительных издержек и дополнительных выгод, который исповедуется в рыночной экономике, то можно утверждать: неизбежные издержки, которыми сопровождается антимонопольное регулирование, все-таки оказываются ниже тех преимуществ, которые приносят ограничение монополистических тенденций в рыночной экономике.

Одной из основных функций государства в условиях рыночных отношений является создание условий для свободной экономической конкуренции. Курс Узбекистана на демонополизацию, образование высококонкурентных отраслевых рынков и открытую экономическую политику осуществляется в соответствии с провозглашенными основными принципами реформ.

Государство, как главный реформатор, содействует формированию конкурентной среды, с помощью оптимального сочетания экономических стимулов и методов государственно-правового регулирования. С самого начала реформ процесс разгосударствления и приватизации в республике ведется с позиций демонополизации и создания стимулирующих конкуренцию условий для предпринимателей разных форм собственности. К настоящему времени образована законодательная основа антимонопольного регулирования и сформирована система государственных антимонопольных органов.

В систему антимонопольных органов республики входят: Комитет по демонополизации и развитию конкуренции при Министерстве финансов Республики Каракалпакстан, территориальные управления- при финансовых управлениях областных и Ташкентского городского хокимиятов. При финотделах районных хокимиятов введены должности инспекторов по контролю за соблюдением антимонопольного законодательства и законодательства о защите прав потребителей.

Определяя рамки этого контроля отметим, что согласно Статьи 1 Закона «Об ограничении монополистической деятельности», его действия распространяются на отношения, в которых в процессе деятельности на республиканском и местных товарных рынках участвуют хозяйствующие субъекты, независимо от форм собственности, органы государственной власти и управления, отдельные должностные лица.

Закон принимается также в тех случаях, когда действия и соглашения юридических и физических лиц, совершаемые или заключаемые за пределами РУз. ведут к ограничению конкуренции или влекут за собой другие отрицательные последствия на республиканском рынке.

Для рынков, приближенных к моделям с высокой степенью конкуренции, особое значение имеет защита производителей от недобросовестных действий конкурирующих субъектов, связанных с нарушением охраняемой

законом дифференциации товаров, способами их рекламы и другими обстоятельствами.

Система проведения конкурентной политики, созданная в Узбекистане, включает в себя законы и подзаконные акты, специальные институты, отвечающие за ее осуществление и защиту прав потребителей, а также механизмы реализации этой политики. Однако, несмотря на определенные успехи в данной области, цели и методы проведения конкурентной политики требуют дальнейшего совершенствования. Это обусловлено, прежде всего, ростом масштабов и силы воздействия глобализации, в связи с чем требуется создавать условия для повышения конкурентоспособности отечественных производителей. Тем более, что Узбекистан в 2003 году ввел свободную конвертацию по счету текущих операций, а это усилит конкуренцию на внутреннем рынке между отечественными и зарубежными производителями.

Кроме того, необходимо признать, что проводимая политика развития конкуренции в республике недостаточно действенна. Исследование, на основе которого подготовлена данная статья, было сфокусировано на изучении эффективности проведения конкурентной политики в Узбекистане в трех основных направлениях: законодательство и практика антимонопольного регулирования; проблемы экономической концентрации и ее регулирование; механизмы развития конкурентной среды.

История рыночной экономики – это во многом

история борьбы против негативных проявлений монополизма. Теория и практика показывают, что монополизм порождает:

– более высокие цены, которые приходится платить потребителям за продукцию фирм-монополистов, по сравнению с ценами на аналогичную продукцию на конкурентных рынках;

– искусственное ограничение производства отдельных видов товаров и услуг для поддержания высоких цен, что ведет к неэффективному распределению ресурсов между различными отраслями, к их недоиспользованию в монополизированных отраслях;

– технический застой производства, низкое качество продукции.

Еще больше проблем порождает монополизм в странах, осуществляющих переход от плановой к рыночной экономике. Это относится и к Узбекистану, где в силу исторических причин сохранились отраслевые монополии в форме квазигосударственных структур (ассоциаций, концернов, корпораций, компаний), имеющих во многом статус и функции отраслевых министерств. Монополистическим тенденциям способствуют архаичная система лимитного и фондового распределения отдельных видов продукции и сырья (ограничивающая доступ на рынки новых хозяйствующих субъектов и создающая условия для коррупции в государственных службах и вышеупомянутых структурах), а также имеющиеся административные барьеры для осуществления бизнеса в

форме выдачи разрешений, лицензий, сертификатов, согласований и т.д.

Поэтому для создания эффективной конкурентной среды в Узбекистане требуются меры по: а) максимальному устранению всех проявлений государственного монополизма в экономике, для чего нужна глубокая институциональная реформа, нацеленная на создание более благоприятных условий для развития предпринимательства и совершенствование системы государственного управления экономикой; б) предотвращению возможностей злоупотребления рождающимися в рыночных условиях монополиями своим доминирующим положением на рынке. Государственные институты должны обеспечивать развитие конкуренции, без чего невозможны эффективные инновации, низкие издержки и цены, высокое качество продукции, – иными словами, невозможно повышение конкурентоспособности всей экономики.

Результатами осуществления мер по развитию конкуренции должны стать усиление роли рыночных механизмов в регулировании деятельности экономических агентов, устранение административных препятствий для входа на рынок, формирование конкурентных условий для всех субъектов экономики. А важнейшая стратегическая цель развития конкуренции – обеспечение потребителю возможности стабильно получать качественные общественные услуги за экономически оправданные цены.

Разработка Закона о конкуренции¹ вызвана тремя главными факторами:

- сопоставительный анализ современной ситуации на товарных рынках, по сравнению с периодом введения (1996 год) действующего антимонопольного законодательства выявил качественные изменения на товарных рынках;
- анализ практики применения действующего антимонопольного законодательства в настоящее время показывает его неадекватность качественным изменениям на товарных рынках;
- необходимость и теперь уже появляющаяся возможность осуществления гармонизации антимонопольного законодательства Узбекистана с прогрессивной мировой практикой.

Современная ситуация на товарных рынках, поведение на них субъектов рынков, в отличие от времени принятия действующей редакции Закона Республики Узбекистан «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» характеризуется следующими главными обстоятельствами:

- благодаря целенаправленным действиям по реализации государственной конкурентной политики, мер по демонополизации отраслей экономики, существенным образом снизилась степень монополизации в целом товарных рынков и целый их ряд отличается развитой конкуренцией и сформированной конкурентной средой;
- на сохраняющихся монополизированных рынках определенным образом изменилось поведение субъектов рынков, в частности, осуществляемые с их стороны нарушения антимонопольного законодательства изменяют свои формы и виды, становясь более утонченными и разнообразными;

¹ Закон РУз №355-1 от 27.12.96 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».

- изменяется субъектная структура нарушителей антимонопольного законодательства, среди нарушений относительно большая доля нарушений, осуществляемых со стороны объединений хозяйствующих субъектов, органов государственного управления и власти на местах.

В связи с данными обстоятельствами неадекватность действующего антимонопольного законодательства проявляется в следующих аспектах:

- законодательство не предусматривает каких-либо эффективных мер по защите конкуренции на товарных рынках с развитой конкуренцией и сформированной конкурентной средой;
- существующий принцип определения доминирующего положения основан на количественной оценке доли хозяйствующего субъекта на товарном рынке, и он не соответствует реальной ситуации на товарных рынках, на которых фактически рыночной властью обладают группы и объединения хозяйствующих субъектов в их различных организационных формах;
- существующие в законодательстве трактовки видов нарушений не охватывают многогранного и более широкого их круга в практике;
- в законодательстве не предусмотрено каких-либо эффективных мер по нарушениям, осуществляемым объединениями хозяйствующих субъектов, органами государственного управления и власти на местах.

В связи с этим, принципиально меняется подход по определению доминирующего положения. Порядок определения доминирующего положения выделяется в отдельную статью 6. Вводится понятие «географический товарный рынок» и уточняется понятие «товарный рынок», так как в действующем Законе «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности» данное понятие дано в широком толковании, что затрудняет его использование.

Качественно меняются и конкретизируются многие понятия, такие как «взаимозаменяемые товары», «товарный рынок», «конкуренция», «доминирующее положение», «некорректное сравнение», «антиконкурентная деятельность» и другие.

С развитием рыночных отношений увеличивается многообразие видов нарушений, которые не охвачены действующим законодательством. В связи с этим, вводятся новые определения «вертикальные ограничения», «экономическая зависимость», «демпинговая цена» и требования, запрещающие злоупотребление ситуацией экономической зависимости и установление демпинговых цен.

Введение понятия «вертикальные ограничения» даст возможность концентрироваться на действиях хозяйствующих субъектов, связанных между собой вертикальными отношениями, осуществление которых ограничивает конкуренцию.

Изменен подход к рассмотрению и оценке соглашений (согласованных действий) хозяйствующих субъектов (ст. 7). Требование предоставления уведомления о слияниях компаний выделено в отдельную статью (ст. 17), так как участились случаи слияний компаний путем покупки контрольного пакета акций и объединения. Предусмотренный действующим законодательством критерий, определяющий необходимость уведомления антимонопольного комитета с четырёх тысячекратного размера минимальной заработной платы увеличен до девяти тысячекратного размера минимальной заработной платы ввиду различных тенденций инфляционных процессов и роста размера минимальной заработной платы.

Требование о предоставлении уведомления физическим лицом при его участии в исполнительных органах выделена в самостоятельную часть ввиду того, что получение предварительного согласия антимонопольного органа, при участии физического лица в исполнительных органах, является

отдельным требованием, касающимся физических лиц и рассматриваемым отдельно.

При принятии решений о наложении штрафов по выявленным нарушениям антимонопольного законодательства центр тяжести перекладывается от хозяйствующих субъектов к органам управления, по указаниям которых хозяйствующий субъект допустил нарушение.

Как известно, наличие развитой институциональной структуры наряду с механизмами реализации является одним из факторов, обуславливающих эффективность реализации антимонопольного законодательства и конкурентной политики. При этом формирование конкурентной среды для развития конкурентоспособности экономики представляет собой комплексную задачу, складывающуюся из целевых назначений различных министерств и ведомств, органов государственного управления и власти на местах. Поэтому вопросы конкуренции затрагивают также проблемы реструктуризации отраслей, приватизации, банкротства, инвестиции, налогообложения, регулирования внешнеэкономической и торговой деятельности, лицензирования, сертификации, государственной поддержки, а также ряд других вопросов, определяющих условия хозяйственной деятельности.

Заметно, что в стране создана целая система органов, координация деятельности которых как бы стимулирует согласованную реализацию конкурентной политики. Однако, вопреки существованию отдельных государственных учреждений, ответственных за

вышеуказанные вопросы, обеспечение конкуренции не входит в их функциональные задачи в качестве приоритетной составляющей и на практике не наблюдается единой согласованной политики конкуренции.

Специальный уполномоченный государственный орган, осуществляющий реализацию антимонопольного законодательства, – Государственный комитет по демополизации и развитию конкуренции (далее – Госкомдемополизации), созданный при Министерстве финансов в 1992 г. и получивший статус самостоятельного органа в 2000г., все еще не обрел той институциональной значимости, когда вопросы развития конкуренции выступали бы в качестве приоритетных.

Из большого арсенала возложенных на Госкомдемополизацию задач, в основном реализуются только контрольно-надзорные, поскольку для реализации остальных перекликающихся, а порой идущих в разрез с интересами других министерств и ведомств, требуется совершенствование правовой и институциональной базы конкурентной политики.

Это объясняется тем, что в Узбекистане адвокатирование принципов добросовестной конкуренции при проведении экономической политики не вошло в практику, а антимонопольный орган слабо осуществляет защитно-превентивные меры, своевременное применение которых очень важно в период экономических преобразований, так как они подготавливают

общественность и руководящих лиц к пониманию принципов рыночной конкуренции.

К сожалению, в Узбекистане применение защитно-превентивных мер только начинает входить в практику антимонопольного органа и пока намного отстает от применения принудительно-надзорных, в результате чего большинство хозяйствующих субъектов, более того, органы государственной власти на местах, будучи плохо осведомленными, часто нарушают требования антимонопольного законодательства, вследствие чего возникает ряд проблем в проведении эффективной конкурентной политики. Среди них высокий уровень повтора нарушений, о недостаточности проводимых работ по профилактике которых говорит тот факт, что доля хозяйствующих субъектов, допустивших нарушение, остается очень большой.

Имеются также особенности и в использовании принудительно-надзорных полномочий. На сегодняшний день основные виды нарушений, выявляемых антимонопольным органом, связаны с завышением установленного предельного уровня цен, несмотря на то, что имеются сигналы более изощренных методов ограничения конкуренции, такие, как согласование действий по установлению цен, согласование объемов производства и раздел рынка по кругу покупателей. Последние виды соглашений и согласованных действий в международной практике классифицируются как тяжкое преступление и к ним применяют подход «нарушение само

по себе» (per se), без детального рассмотрения причин, положительных или негативных последствий, так как всеобщее признано, что такого рода соглашения всегда имеют негативное влияние на конкуренцию. Однако их очень трудно выявить, ибо они обычно заключаются в устной форме за пределами офисов и держатся в секрете. В отличие от налоговых и других финансовых нарушений (которые могут быть обнаружены и через несколько лет) нарушения антимонопольного законодательства не всегда имеют документальное отражение, носят неофициальный и договорной характер. Для выявления такого рода соглашений отдельные антимонопольные органы зарубежных стран наделены полномочиями дознания, наблюдения, слежки, внезапного обыска и других методов расследования. В Узбекистане же Госкомдемонополизация такими полномочиями не обладает. Проблема недостаточности специальных прав для проведения расследования в случае установления нарушения антимонопольного закона, в которое не возможно оперативно и внезапно вмешаться и предотвратить, в последние годы заметно актуализируется.

Другим фактором, сдерживающим выявление неценовых нарушений, является отсутствие опыта и недостаточно высокая квалификация работников антимонопольного органа.

Так, сложность рассмотрения антимонопольных дел во многих странах мира обусловила необходимость введения специального судопроизводства по антимонопольным

делам. Например, в США существуют специальные антимонопольные суды, а в Германии первой инстанцией является карательная палата (коллегия) Верховного суда соответствующей земли. Практика независимых профессионально подготовленных судей обеспечивает объективность и независимость антимонопольных органов, как это имеет место, например, в Польше. В Узбекистане часто нюансы возникают из-за того, что антимонопольные споры рассматриваются в обычном порядке, что порождает ряд непреодолимых ситуаций, в том числе из-за неподготовленности судей в сфере конкурентного права.

В этом плане существенной проблемой являются и различные толкования, в том числе в суде, одних и тех же положений законодательства и несогласованность Госкомдемонополизации, Министерства юстиции и Коллегии Высшего хозяйственного суда в их единообразном разъяснении.

Вероятно, объясняется это тем, что участие Госкомдемонополизации в разработке проектов правительственных решений, касающихся конкуренции и регулирования отраслей, обеспечивается не на постоянной основе. Это происходит в связи с сохранением практики сочетания функций регулирования и хозяйствования в одних руках и непрозрачности практики принятия решений. В частности, нередки случаи предоставления правительством налоговых и других льгот, а также исключительных прав только отдельным участникам

рынка, что ставит других в проигрышное положение или же создает условия для поддержания в неэффективном состоянии отечественное производство посредством ввода высоких импортных пошлин, налогов и дополнительных административных процедур.

Защита отдельных предприятий без наложения обязательств по усилению конкурентоспособности производства, снижению издержек, а также совершенствованию технологии приведет к усилению тенденции лоббирования частных интересов. Провалы в планировании бизнеса и менеджмента могут сглаживаться решениями правительства, а это означает, что обычный отечественный покупатель возьмет на себя это бремя в форме более дорогих цен.

Ввиду ограниченности участия антимонопольного органа в разработке проектов решений, отдельные решения правительства ведут к монополизации рынков товаров и услуг.

Разумеется, упомянутые коллизии в деятельности институтов, реализующих конкурентную политику, могут быть рассмотрены в рамках административно- правовой реформы.

2.6. СОЗДАНИЕ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА

Создание собственного дела в Узбекистане осуществляется в соответствии:

- с действующим гражданским законодательством,

- законами об отдельных организационно-правовых формах участников предпринимательской деятельности,
- нормативными актами, регулирующими весь процесс создания и функционирования предпринимательских организаций.

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

- наличие имущества для формирования первоначального капитала;
- наличие определенного объема финансовых средств, необходимых для формирования минимального размера уставного капитала;
- наличие нежилых помещений, необходимых для размещения офиса будущей организации и осуществления намеченных видов деятельности, или наличие возможностей для аренды нежилых помещений;
- предварительное изучение предполагаемого рынка, на котором предприниматель будет предлагать для реализации результаты предпринимательской деятельности;
- формирование команды квалифицированных учредителей собственного дела, хорошо знающих технологию осуществления определенных видов деятельности, ведение финансового и бухгалтерского учета и др.

Задумав создать собственное дело, самому предпринимателю важно объективно ответить на следующий вопрос: обладаю ли я всем необходимым, чтобы вести собственное дело? Поскольку предприниматель на своей фирме будет самым главным работником, ему необходимо дать своим положительным и отрицательным чертам объективную оценку. Вот несколько вопросов, которые он должен задать себе: Могу ли я начать собственное дело? Насколько я умею ладить с людьми? Насколько я тверд в принятии решений? Обладаю ли я достаточным запасом физических сил и эмоциональным потенциалом для успешного ведения дела? Насколько хорошо я планирую, организую свои дела? Достаточно сильно ли мое желание придерживаться намеченной цели? Как ведение бизнеса отразится

на моей семье? Достаточно ли у меня знаний, чтобы заниматься данным видом бизнеса?

Но нужно ответить и на вопрос: Какой вид бизнеса следует выбрать? Обычно наилучшим видом бизнеса является тот, в котором будущий предприниматель наиболее заинтересован, а также тот, для ведения которого уже имеются определенные навыки. Он может проконсультироваться со службами поддержки предпринимательства о потенциальных возможностях различных видов бизнеса в своем районе. Соответствие его квалификации возможностям местного рынка увеличит шансы на успех.

Будущий предприниматель должен быть компетентным в той области деятельности, в которой он намеривается создать собственное дело. Предприниматель должен уметь хорошо рассчитывать предполагаемые последствия от риска, сохранять предпринимательскую тайну, владеть всей информацией о деятельности собственного предприятия, потребителях продукции, клиентах, поставщиках, конкурентах в особенности.

Будущий предприниматель, планируя собственное дело, должен руководствоваться важнейшими рыночными принципами, из которых можно выделить следующие. Во-первых, нужно *найти потребность и удовлетворить ее*, поскольку предпринимательская деятельность направлена на удовлетворение чужих потребностей. Предприниматель работает не для себя, а для удовлетворения конкретных потребностей, а сам получает прибыль.

Во-вторых, производить товары следует с более низкими издержками, иначе рынок может не признать эти товары, а предприниматель не сумеет их реализовать и получить планируемую прибыль.

В-третьих, предприниматель, *устанавливая цену на производимые товары, должен учитывать поведение конкурентов, покупательский спрос потребителей, уровень насыщения рынка*. Завышенная оптовая цена не позволит своевременно продать товары, а заниженная – получить необходимый объем прибыли. Проблема ценообразования играет

существенную роль в механизме создания и функционирования собственного дела, общий алгоритм которого можно выразить следующей краткой схемой: предпринимательская идея – цели предпринимателя – разработка предпринимательского проекта – реализация его в виде создания собственного дела – функционирование организации.

Практически любой предприниматель, задумав создание собственного дела, осуществляет следующие этапы этого непростого решения:

- возникновение и обоснование идеи о занятии определенным видом предпринимательской деятельности;
- постановка ближайших и перспективных целей осуществления своей предпринимательской идеи;
- формирование конкретного решения об открытии своего дела в определенной организационно-правовой форме;
- подбор квалифицированных и надежных соучредителей нового дела;
- определение финансовых источников для ведения предпринимательской деятельности на первом этапе функционирования фирмы;
- разработка необходимых учредительных документов;
- проведение комплекса организационных мероприятий по созданию собственного дела: проведение первого собрания учредителей, выбор фирменного наименования, подбор квалифицированных сотрудников, изготовление печати, штампов, выбор товарного знака и др.;
- разработка обоснованного бизнес-плана;
- государственная регистрация фирмы в установленном порядке;
- постановка на учет в налоговом органе по месту нахождения фирмы;
- открытие в установленном порядке в любом банке расчетных и других счетов;
- заключение договоров на поставку сырья, материалов, комплектующих изделий и других факторов производства, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности;

- получение в соответствии с законодательством разрешения на осуществление отдельных видов деятельности;
- проведение глубоких маркетинговых исследований рынка, выбор способов продвижения товаров на рынок, определение путей сбыта продукции потребителям; определение методов формирования цен на продукцию или услуги;
- заключение договоров поставки и купли-продажи товаров с потребителями;
- проведение необходимой рекламной компании товаров;
- организация учета доходов и расходов в соответствии с нормативными документами Минфина РУз и др.

Важным этапом создания собственного дела является этап решения вопроса о финансовых возможностях предпринимателя, которые необходимы при формировании уставного капитала, т.е. решение вопроса, где взять денежные средства, необходимые для создания предприятия, а значит, для приобретения сырья, материалов, энергии, топлива, найма рабочей силы и других факторов производства. Источниками средств могут быть собственные накопления; средства, взятые в долг у родственников, знакомых; получение ссуды в банках, у будущих потребителей; средства, полученные от выпуска и реализации ценных бумаг, а также помощь государственных органов, занимающихся поддержкой предпринимательства.

На этом этапе определяются возможности приобретения или взятия в аренду недвижимости, получения необходимой информации, использование новых технологий и др., а также конкретные цели по созданию всех необходимых условий для функционирования фирмы и получения прибыли. Данный этап реализуется посредством разработки проектов отдельных разделов бизнес-плана, который окончательно формируется на этапе создания собственного дела.

На начальных стадиях предприниматель должен принять решение о выборе организационно-правовой формы предпринимательской

деятельности, исходя из предполагаемых целей, финансово-экономических возможностей, опыта, знаний и других факторов.

На выбор организационно-правовой формы предпринимательства в немалой степени влияют внешние факторы: политическая стабильность, макроэкономические процессы и структурная перестройка экономики, экономические кризисы и инфляция, государственная поддержка и регулирование предпринимательской деятельности, состояние рынка и другие факторы, которые необходимо учитывать при создании собственного дела и выбора предмета деятельности. Для успеха важно: местоположение, наличие инфраструктуры для деятельности фирмы, благоприятное отношение к предпринимателям местных органов самоуправления.

Большое значение имеет скорость оборота вложенных, при создании собственного дела, средств. Как известно, наибольшая скорость оборота денежных средств наблюдается в торгово-посредническом предпринимательстве, а наименьшая – в производственном.

Важную роль в процессе создания собственного дела играет разработка учредительных документов фирмы, устанавливающая фактически весь механизм ее функционирования. Будущий предприниматель при разработке устава и учредительного договора должен руководствоваться положениями ГК РУз, положениями законов об отдельных организационно-правовых формах предпринимательства и другими нормативными актами.

Важное место в организации предпринимательской деятельности, в механизме создания собственного дела занимают поиск предпринимательских идей и формулирование целей.

Несомненно, все этапы создания собственного дела крайне важны, но решающий – это обоснование предпринимательской идеи, поскольку именно на этом этапе выявляется экономический интерес предпринимателя в осуществлении конкретных видов деятельности, но главное – идея должна быть реализована в те результаты, которые будут признаны рынком. Будущий предприниматель не должен исходить только из идеи «Я могу

произвести товар» или «Этот товар нужен потребителям». А нужен ли он? Идея должна базироваться на простом и важнейшем рыночном принципе: найти потребность и удовлетворить ее. Сначала поиск неудовлетворенной потребности, а затем – организация процесса по ее удовлетворению.

Идеи материализуются в цели предпринимательства - удовлетворение потребностей для систематического получения прибыли. На этом этапе создания собственного дела целесообразно соизмерить возможности реализации идеи, которые формируются в стратегических и тактических целях, опосредствуются количественными расчетами, определенной системой показателей функционирования предприятия, а также оценкой всех условий и возможностей предпринимателя.

Предпринимательская идея – это потенциальная возможность и необходимость самореализации индивидуума для решения собственных целей, путем удовлетворения потребностей других.

Предпринимательская деятельность как процесс как раз и начинается с идеи, которая при определенных условиях реализуется в конкретный предпринимательский проект.

М. Смолл формулирует 5 правил достижения цели (идеи):

1. Принятие решения: могу делать деньги.
2. Для того, чтобы зарабатывать деньги, вы должны думать об этом постоянно – во время еды, прогулки и даже ночью, когда спите.
3. Существует много областей деятельности, в которых вы можете добиться успеха. Ищите и вы найдете их.
4. Вы будете ошибаться, но не падайте духом. Учитесь на своих ошибках. Начинайте снова с того места, где вы споткнулись. Идите вперед!
5. Когда вы остановитесь на какой-либо идее, постоянно продумывайте ее, развивайте и не оставляйте до тех пор, пока не достигнете цели.

Итак, идея реализуется в целях – в организации определенного вида бизнеса.

Без поставленной ближайшей (тактической) и отдаленной (стратегической) цели, нечего и думать пускаться в плавание по морю, называемому предпринимательством, где вас ожидают рифы и штормы (риски), а может и накрыть и «девятый вал» (банкротство).

Невозможно заниматься предпринимательством, не зная реально достижимой цели, которая была бы понятна и подчиненным, и потребителям результатов вашей деятельности. Цель должна быть четко сформулирована самим предпринимателем, руководителем фирмы, чтобы довести ее до всех сотрудников, которые воплощают вашу цель в конкретные результаты труда. Если вы одновременно предприниматель и менеджер, то вы с еще большей ответственностью должны отнестись к формулированию цели (идеи).

Приступая к созданию собственного дела, целесообразно понимать следующее.

1. *К цели ведут только ясные цели.* Формулировка цели должна содержать:
 - количественные показатели, которые фирма должна достичь, но нужно учитывать поведение конкурентов, покупателей, сегмента рынка, рыночные ниши;
 - срок, в течение которого цель должна быть достигнута;
 - результаты, которые получит фирма и сотрудники;
 - привлечение известных отечественных исполнителей;
 - определение затрат на достижение этой цели и условий осуществления цели.
2. *Чем ближе цель, тем больше она мобилизует,* иначе говоря, краткосрочные цели в большей степени, чем долгосрочные, способствуют внутренней мобилизации, но при этом нельзя упускать из виду долгосрочные цели.
3. *Цель должна быть сконцентрирована на самом важном* – ваши товары должны удовлетворять потребность, неудовлетворенную другими товарами. Если данная потребность уже удовлетворена, то необходимо возбудить спрос

на вашу продукцию другими средствами, т.е. сформировать новый спрос, новый рынок.

Эта цель – самая главная, самая важная, определяющая на равновесном рынке, но цель формализована – удовлетворение неудовлетворенных потребностей. Нужно постоянно быть готовым практически ответить на вопросы: «Есть ли потребность в вашей продукции? Какая продукция, в какой экономической форме пользуется спросом? Каков этот спрос сегодня? Каким будет завтра, в перспективе?»

4. Цели нужно соизмерять с возможностями фирмы, с ее техническими, интеллектуальными, кадровыми, финансовыми и сырьевыми возможностями.

5. Цель необходимо конкретизировать в мероприятиях, при этом должно быть понимание целей и мероприятий другими сотрудниками, т.е. они должны быть убеждены в целесообразности достижения этой цели. Чем больше сотрудников фирмы имеют возможность участвовать в выборе и постановке цели, тем выше будет результат при ее реализации.

Искусство постановки цели – это искусство управления фирмой, это возможность контроля за ходом и результатом достижения цели, это возможность правильной мотивации сотрудников и т.д. Поэтому первейшая цель предпринимателя – это определение набора целей, выбор целей.

Следовательно, чтобы стать предпринимателем, начать создавать собственное дело, нужно знать, чего хочет потребитель, сформулировать цель и стремиться достичь ее с меньшими затратами. Постоянно изучать, чего хотят люди и искать возможность дать им то, что они хотят.

Рассмотрим вопросы организации и управления малым предприятием. Среди предприятий выделяются: малые, средние и крупные. В РУз только в 2001г. были созданы 193 тыс. рабочих мест за счёт создания малых предприятий. Индивидуальными, малыми и средними предприятиями в 2001г. было создано 22% валового продукта.

Субъекты малого предпринимательства, в зависимости от числа работающих, имеют следующие разновидности (табл.2.1.):

Сфера деятельности	Число работающих, чел	Субъект предпринимательства
Микрофирма	Менее 10	Индивидуальное предприятие
Услуга	Менее 5	Индивидуальное предприятие
Производство	Не более 40	Малое предприятие
Строительство	Не более 20	Малое предприятие
Наука	Не более 10	Малое предприятие
Производство	Не более 100	Среднее предприятие
Строительство	Не более 30	Среднее предприятие
Розничная торговля	Не более 20	Среднее предприятие

В РФ к малым предприятием в промышленности и строительстве принято относить предприятия с численностью работающих до 200 человек, в непромышленной сфере – до 25 чел. В Японии малые строительные предприятия имеют менее 300 чел, во Франции – менее 50, в США – менее 500 чел.

Мировой опыт показывает высокую эффективность работы малых и средних предприятий. Развитие малых и средних предприятий стало стратегической линией в реформировании экономики во многих странах с участием финансовой помощи Международного Валютного Фонда, Европейского и Азиатского банков развития и т.п. В США, например, малые строительные фирмы, имеющие численность работников менее 100 чел., составляют более 80% общего числа организаций, занятых в сфере производства строительно – монтажных работ.

Действующий в Узбекистане порядок регистрации хозяйствующих субъектов регулируется целым рядом нормативно-правовых актов как

республиканского, так и местного значения. К нормативно-правовым актам республиканского значения относятся законы РУз - «О предприятиях в Республике Узбекистан» №229 - XII от 15.02.91г.; "О хозяйственных обществах и товариществах» №732 - XII от 09.12.92 г.; «О стимулировании развития малого и частного предпринимательства» №159 - I от 21.12.95 г.; «О предпринимательстве и гарантиях деятельности предпринимателей» №754-I от 14.04.99 г.; постановления Кабинета Министров РУз -"Об утверждении Положения о порядке государственной регистрации предприятий, находящихся на территории РУз" № 159 от 12.06.91 г. (с изменениями); "О неотложных мерах по иницированию и стимулированию частного предпринимательства" №55 от 14.02.95г. (приложение №2 - «Положение о частном предпринимательстве в РУз»); "О совершенствовании механизма стимулирования развития малого и среднего предпринимательства" №232 от 27.05.98 г. К документам местного значения относятся решения местных органов власти.

В зависимости от своего правового статуса, предприятия действуют на основании учредительных документов - устава (частные и унитарные), учредительного договора и устава (ООО и СП) или только учредительного договора (полное и командитное товарищества).

Учредительный договор предприятия заключается, а устав утверждается его учредителями. Предприятие, созданное одним учредителем, действует на основании устава, утвержденного этим учредителем.

В уставе и других учредительных документах предприятий должны определяться наименование предприятия, место его нахождения, предмет и цели его деятельности, порядок управления деятельностью предприятия, а также содержаться другие сведения, предусмотренные законодательством о предприятиях соответствующего вида.

В учредительном договоре учредители обязуются создать предприятие, определяют порядок совместной деятельности по его созданию, условия передачи ему своего имущества и участия в его деятельности. Договором

также определяются условия и порядок распределения между участниками прибыли и убытков, управления деятельностью предприятия, выхода учредителей из его состава и другие условия, согласованные учредителями.

При этом следует иметь в виду, что согласно Постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан от 6.03.92 г. № 103¹ установлен перечень должностных лиц, которым запрещено заниматься предпринимательской деятельностью, то есть быть учредителями предприятий.

Для подготовки учредительных документов (устава, учредительного договора и других материалов) - целесообразно привлекать специалистов, имеющих опыт этой работы. В настоящее время функции по оказанию помощи предпринимателям в создании и регистрации предприятий негосударственного сектора возложены на действующие при Палате товаропроизводителей и предпринимателей и ее региональных отделениях информационно-консультационные центры, что позволит значительно ускорить этот процесс и повысить качество подготовки учредительных документов.

Одним из основных вопросов, который необходимо решить при создании нового предприятия, является вопрос о его финансировании и формировании уставного фонда. Величина первоначального капитала определяется в зависимости от того, каким видом частной предпринимательской деятельности и в каком объеме предприниматель намерен заниматься, так как разные виды деятельности имеют разный уровень затрат. Поэтому уровень первоначального капитала должен покрывать эти предполагаемые затраты (например, затраты на приобретение сырья, материалов, аренду помещений, оборудования, выплату налогов, оплату труда и т.д.). Кроме того, законодательством установлено, что при создании некоторых видов предприятий, их учредители должны сформировать минимальный уставный фонд, размер которого составляет для:

¹ Постановление Кабинета Министров РУз № 103 от 6.03.92г. «О перечне должностных лиц, которым запрещено заниматься предпринимательской деятельностью».

- обществ с ограниченной ответственностью и товариществ - 50 минимальных заработных плат;
- акционерных обществ открытого типа - 100 минимальных заработных плат;
- совместных предприятий, сумма, эквивалентная 150 тыс. долл. США.

По другим видам предприятий учредители вправе самостоятельно определять величину уставного фонда или создавать предприятия без уставного фонда, например, частные предприятия, которые являются наиболее распространенной формой предприятий малого и среднего бизнеса - их преимущество состоит в том, что они могут быть созданы и действовать при минимальных затратах. При отсутствии первоначальных средств для развития собственного производства, как правило, расходы предпринимателя составляет пошлина за регистрацию предприятия, после чего производственно-хозяйственная деятельность предприятия может осуществляться за счёт авансов заказчиков и клиента.

Уставный фонд предприятия может быть сформирован в денежном выражении (путем зачисления денег учредителей на накопительный счет в банке), в натуральном выражении (путем передачи на баланс нового предприятия станков, оборудования, помещений и другого имущества) или в виде интеллектуальной собственности (путем передачи предприятию изобретений, ноу-хау и т.д.). Стоимость вносимого имущества оценивается учредителями по рыночным ценам посредством составления соответствующего протокола аудиторской фирмой, которая также привлекается в случаях, если имущество, вносимое в уставный фонд превышает сумму 200 минимальных заработных плат.

При создании предприятия необходимо также учитывать предстоящие расходы по оплате сбора за выдачу свидетельства о фирменном наименовании предприятия, завершения учредительных документов нотариусом (для частных предприятий заверение нотариусом учредительных документов не требуется), за внесение государственной пошлины за регистрацию предприятия в хокимияте, за открытие счёта в банке.

Внесённые в уставной фонд средства, понесенные расходы учредителей по созданию предприятия покрываются за счет полученного предприятием дохода.

В других случаях, когда для деятельности нового предприятия необходимы значительные капиталовложения, учредители на основании бизнес-плана могут получить кредит в коммерческом банке или у инвесторов. Учредители также могут создать акционерное общество открытого типа и получить необходимый капитал за счет продажи акций своего предприятия.

Создавая новое предприятие, необходимо учитывать, что государство поощряет и всемерно способствует развитию частного предпринимательства, малого и среднего бизнеса, особенно в сфере промышленного и сельскохозяйственного производства, выпуска экспортоориентированной и импортозамещающей продукции, а также социально ориентированных предприятий, которым предоставляются многочисленные льготы и преимущества. Так, например, в соответствии с Налоговым кодексом Республики Узбекистан освобождены от уплаты налога на доходы (прибыль) следующие предприятия:

- 1) в общей численности работников которых учащиеся средних школ и профессионально-технических училищ составляют не менее 75%;
- 2) специализированные на производстве протезно-ортопедических изделий, инвентаря а также оказании услуг для инвалидов - по основному виду деятельности;
- 3) в общей численности которых работает не менее 50% инвалидов, ветеранов войны и трудового фронта 1941-1945 годов, кроме занимающихся торговлей, посреднической, снабженческо-сбытовой и заготовительной деятельностью;
- 4) лечебно-производственные мастерские при лечебных учреждениях;
- 5) некоммерческие (бюджетные, благотворительные) организации - кроме доходов (прибыли), полученных ими от предпринимательской деятельности;

- б) городского пассажирского , транспорта (кроме такси, в том числе маршрутного) по услугам, связанным с перевозкой пассажиров;
- 7) по доходам (прибыли) от осуществления работ по реставрации и восстановлению памятников истории и культуры;
- 8) по доходам (прибыли) от работ по содержанию, ремонту и строительству автомобильных дорог общего пользования;
- 9) вновь созданные дехканские (фермерские) хозяйства и частные предприятия по доходам (прибыли), полученным от производства и переработки сельскохозяйственной продукции, выпуска товаров народного потребления, производства строительных материалов, сроком на 2 года с момента их регистрации;
- 10) вновь созданные, занимающиеся туристической деятельностью в городах Самарканде, Бухаре, Хиве и Ташкенте, на период с момента создания до получения первой прибыли, но на срок не более 3-х лет с момента их регистрации;
- 11) вновь создаваемые производственные предприятия с иностранными инвестициями, производящие экспортоориентированную и импортозамещающую продукцию:
- 12) сроком на 5 лет с момента начала производства, если в объеме выпуска продукции более 25% составляют товары детского ассортимента. В последующие годы налог взимается по ставке, сниженной в 2 раза против действующей; сроком на два года с момента начала производства, если доля иностранного капитала в уставном фонде предприятия составляет 50% и более;
- 13) производственные предприятия с иностранными инвестициями с долей иностранного капитала в уставном фонде 50% и более - по доходу (прибыли), направляемому на развитие и расширение производства;
- 14) производственные предприятия с иностранными инвестициями, осуществляющие капитальные вложения в проекты, включенные в

инвестиционную программу Республики Узбекистан, в первые 7 лет с момента регистрации;

15) с иностранными инвестициями, доля иностранного капитала в уставном фонде которых - более 30%, специализирующихся на производстве и переработке сельскохозяйственной продукции (кроме виноградных и плодовых вин, крепких напитков), товаров народного потребления и строительных материалов, медицинского оборудования, машин и оборудования для сельского хозяйства, легкой и пищевой промышленности, заготовки, переработки вторсырья и бытовых отходов, - в течение двух лет с момента регистрации;

16) сроком на 3 года с момента начала производства, вновь создаваемые на территории поселков, кишлаков и аулов предприятия по переработке сельскохозяйственной продукции и производству товаров народного потребления. В последующие годы налог взимается по ставке, сниженной в 2 раза против действующей.

Эта льгота распространяется также на вновь создаваемые на территории поселков, кишлаков, аулов частные предприятия, выпускающие продукцию производственно-технического назначения, строительные материалы, а также осуществляющие строительную деятельность или оказывающие ремонтные, ремонтно-строительные, бытовые и коммунальные услуги - при условии, что предприятия являются субъектами малого, среднего бизнеса и членами Палаты товаропроизводителей и предпринимателей Узбекистана либо Ассоциации дехканских и фермерских хозяйств;

17) вновь созданные предприятия (кроме занимающихся торговлей, посреднической, снабженческо-сбытовой и заготовительной деятельностью) уплачивают налог в первый год с момента создания (регистрации) в размере 25% и во второй год - в размере 50% установленной ставки. В последующие годы налог на доходы (прибыль) уплачивается в полном размере по установленной ставке.

Вышеуказанные льготы, предоставленные для вновь созданных предприятия, не распространяются на юридические лица (кроме предприятий с иностранными инвестициями), созданные на базе ранее действующих юридических лиц, их филиалов и структурных подразделений, а также на юридические лица, созданные при предприятиях, при условии, что они работают на оборудовании, арендованном у предприятий.

В дополнение к ранее предоставленным предприятиям малого и среднего бизнеса льготам Указом Президента Республики Узбекистан "О мерах по дальнейшему развитию частного предпринимательства, малого и среднего бизнеса" от 09.04.97 г. № УП-1987 они также освобождены от уплаты таможенных пошлин при импорте технологического оборудования для организуемых ими производств. В соответствии с этим Указом субъектами малого и среднего бизнеса являются:

- микрофирмы (независимо от форм собственности) со среднегодовой численностью занятых работников в производственных отраслях до 10 человек, в сфере торговли, услуг и других отраслей непромышленной сферы - до 5 человек;
- малые предприятия (независимо от форм собственности) со среднегодовой численностью занятых в промышленности - до 40 человек, строительстве, сельском хозяйстве и других производственных отраслях - до 20 человек, науке, научном обслуживании, розничной торговле и других отраслях непромышленной сферы - до 10 человек;
- средние предприятия (независимо от форм собственности) со среднегодовой численностью работников свыше установленной для малых предприятий, но не превышающих: в сфере промышленности 100 человек, строительстве - 50 человек, сельском хозяйстве, других производственных отраслях, оптовой торговле - 30 человек, в розничной торговле, сфере услуг и других непромышленных отраслях - 20 человек.

В РУз к началу 2008 года действовали всего 391964 малых предприятий (из них негосударственные 386304 малых предприятий составляли 98,6%), в которых работали 21,1% трудоспособного населения.

На начало 2007 года из числа всех действовавших предприятий РУз крупные составляли – 9,2%, малые – 5,1% и микрофирмы – 85,7%.

Малые и средние предприятия могут быть созданы и действовать в самых различных видах, в том числе в виде частных, семейных, унитарных, совместных предприятий, акционерных обществ, обществ с ограниченной ответственностью, кооперативов и товариществ.

Задания

1. Приведите примеры, в чем проявляется переменчивость всех ситуационных факторов внутренней среды предпринимательской организации.

2. Опишите элементы внешней среды какого-либо направления предпринимательской деятельности в Вашем регионе.

3. Охарактеризуйте какую-либо цель предпринимательской деятельности с помощью трех элементов: атрибута, средства измерения и задачи определенного значения.

4. Составьте схему взаимодействия интрапренера с руководством и другими работниками организации.

Тестовые вопросы

1. Носителем предпринимательской функции выступает:

- а) предприниматель без образования юридического лица;
- б) генеральный директор;
- в) коммерческая организация.

2. Предпринимательство коммерческой организации понимается как:

- а) хозяйственная деятельность, реализуемая посредством управления организацией;
- б) управление организацией в интересах собственника;

в) все перечисленное.

3. Быть носителем предпринимательства означает:

а) быть инициативным и уметь комбинировать факторы производства;

б) уметь рисковать и реализовывать новации;

в) быть реализатором предпринимательской функции.

4. Чем определяется уровень достижения поставленной цели?

а) эффективностью; б) прибылью; в) социальными результатами.

5. К исходным положениям самоорганизации предпринимательской деятельности относятся:

а) принятие предпринимательского решения о реализации предпринимательского проекта;

б) создание предприятия, как имущественного комплекса, в рамках организационно-правовой формы и определение статуса своего участия в реализации предпринимательского проекта;

в) все перечисленное.

6. Нововведение – это: а) инновация; б) реструктуризация;

в) начало процесса.

7. Генерирование предпринимательской идеи – это:

а) создание предпринимательского проекта;

б) развитие предпринимательского проекта;

в) ликвидация предпринимательского проекта.

8. Цель первой экспертизы предпринимательской идеи – это:

а) определить совместимость идеи с внешней средой;

б) определить степень совместимости идеи с возможностью ее реализации;

в) определить совместимость идеи с возможностями предпринимателя.

9. Цель второй экспертизы предпринимательской идеи – это:

а) определить совместимость идеи с внутренней средой;

б) определить совместимость идеи с внешней средой;

в) все перечисленное.

10. Неполнота или неточность информации об условиях реализации предпринимательской деятельности, в том числе связанных с ними затратах и результатах – это: а) неопределенность; б) нестабильность; в) риск.

11. Глобальный риск относится к категории: а) финансового риска; б) чистого риска; в) спекулятивного риска.

12. Создание предпринимателем специального резервного фонда за счет отчислений из прибыли на покрытие непредвиденных расходов при наступлении рискованных событий – это: а) страхование; б) самострахование; в) ликвидация рискованных ситуаций.

13. Управление рисками – это:

а) избегать рискованных ситуаций или принять меры по предотвращению неблагоприятных событий;

б) справиться с риском самому или переложить риск на других;

в) все перечисленное.

14. Наличие условий и факторов, воздействующих на предпринимательскую деятельность и требующих принятия управленческих решений для их устранения или приспособления – это:

а) внутрифирменное предпринимательство;

б) предпринимательская среда;

в) культура предпринимательства.

15. К элементам макроокружающей внешней среды относятся:

а) экономические, экологические; б) правовые, социальные и научно-технические; в) все перечисленное.

16. Выбор объекта предпринимательской деятельности и организационно-правовой формы хозяйственной деятельности относится к элементам: а) внешней среды предпринимательства; б) внутренней среды предпринимательства; в) все перечисленное.

17. К ситуационным факторам внутренней среды предпринимательской организации относятся: а) этика и культура предпринимательской деятельности; б) цель предпринимательства, интрапренерство;

в) все перечисленное.

18. Главная цель предпринимательской деятельности – это:

а) максимизация прибыли;

б) стимулирование и удовлетворение спроса на конкретные потребности членов общества; в) быть «хозяином» положения.

19. Главная цель предпринимателя – это: а) максимизация прибыли;

б) максимизация возможностей предпринимателя;

в) приобретение «веса» в обществе.

20. Главная цель экономики – это:

а) обеспечение нормальной заработной платой;

б) обеспечение всех людей жильем;

в) удовлетворение потребностей людей.

21. Прибыль для предпринимателя является:

а) оценкой успеха и психологическим стимулом предпринимательства;

б) показателем эффективности использования ресурсов и оценки инвестиционных возможностей; в) все перечисленное.

22. Основной проблемой предпринимателя является: а) максимизация прибыли; б) достаточность дохода от использования ресурсов;

в) создание новых рабочих мест.

23. Изменение количественных параметров и качества функционирования предпринимательской единицы для перевода в желаемое, более благоприятное состояние, характеризуемое лучшими значениями целевых показателей – это: а) цель выхода из нежелаемого состояния;

б) цель поддержания; в) цель развития.

24. Одно из направлений, характеризующих задачи предпринимательской деятельности гласит: «Предпринимательская деятельность должна быть не только эффективной, но и ...».

25. Критерий того, насколько хорошо предприниматели удовлетворяют запросы клиентов – это: а) сервис; б) прибыль; в) все перечисленное.

26. Разработка плана действий предпринимателя:

- а) предшествует постановке целей;
- б) осуществляется после постановки целей предпринимательства;
- в) не осуществляется в настоящее время.

27. Политика, технология, образование, искусство, ценности и отношения, религия, язык, правоведение, социальный статус – это факторы:

- а) предпринимательской среды; б) культурной среды;
- в) все перечисленное.

28. Капитал, необходимый для реализации идей, лежащих в основе внутрифирменного предпринимательства – это: а) прибыль; б) интракапитал; в) инвестиции.

29. В задачи интрапренера может входить:

- а) реализация возможностей улучшения продукции (работ, услуг) со сдвигом кривых спроса;
- б) разработка совершенно новых видов продукции (работ, услуг) при создании новых рынков, характеризующихся новыми кривыми спроса и предложения; в) все перечисленное.

30. Внутрифирменное предпринимательство – это:

- а) особый вид предпринимательской деятельности;
- б) внутренний ситуационный фактор, задаваемый руководителем организации;
- в) внешний элемент микроокружающей среды.

31. К элементам внутрифирменного предпринимательства относится:

- а) дух предпринимательства;
- б) механизм предпринимательства;
- в) все перечисленное.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. В чем заключается новаторская функция предпринимательства? Расскажите об этапах новаторской инновационной деятельности.
2. Расскажите об основных положениях самоорганизации предпринимателя.

3. Раскройте последовательность действия предпринимателя при реализации предпринимательского проекта.
4. В чем заключается сущность предпринимательской идеи. Расскажите о жизненном цикле предпринимательской идеи. Как осуществляется ее выбор?
5. Расскажите об объектах предпринимательской деятельности.
6. Почему в современных экономических условиях носителем предпринимательства выступает коммерческая организация?
7. Что такое нестабильность и неопределенность?
8. Объясните сущность предпринимательского риска.
9. Расскажите о видах рисков в предпринимательской деятельности.
10. Как осуществляется снижение предпринимательского риска
11. Что понимается под предпринимательской средой?
12. Расскажите об элементах макроокружающей внешней среды.
13. Что такое внутренняя среда предпринимательства?
14. Какие факторы относятся к факторам внутренней среды предпринимательской деятельности?
15. Охарактеризуйте каждое из трех направлений, которые определяют задачи предпринимательской деятельности.
16. Какую роль играет прибыль в предпринимательской деятельности?
17. Что понимается под корпоративной культурой?
18. Расскажите о внешней и внутренней культурной среде.
19. Что такое внутрифирменное предпринимательство и каковы предпосылки для его возникновения?
20. Кто является субъектом реализации внутрифирменного предпринимательства и как можно охарактеризовать его личные качества?
21. Расскажите о духе и механизме внутрифирменного предпринимательства.
22. Что такое цель и какая цель предпринимательской деятельности является главной?

23. Расскажите об основных видах целей предпринимательской организации.
24. В чем суть главной цели предпринимателя, из каких элементов она состоит?

Рекомендуемая литература

1. Гулямов С.С. и др. **Предпринимательство и малый бизнес.** – Т.: ТГАИ, 1997. – С.417.
2. Гулямов С.С., Перегудов Л.В. **Основы современного менеджмента.** – Т.: ТашГАУ, 1997.
3. Гулямов С.С., Махмудов Н., Терехова Л.А., Сиднев С.П. **Системный анализ эффективности производства в рыночных условиях.** –Т.: ТГЭУ, 1996.
4. Сабиров М.А. **Тадбиркорлик фаолиятини амалга оширишнинг асослари (Основы реализации предпринимательской деятельности).** –Т.: Консаудитинформ . 2001. – С. 192.
5. Раззоков А., Тошматов Ш.Х., Урмонов Н.Т. **Иқтисодий таълимотлар тарихи (История экономических учений).** –Т.: Молия, 2002. – С.491.
6. Асаул, А.Н. **Организация предпринимательской деятельности: Учеб.-СПб.:Питер, 2005.-С.368.**
7. Асаул, А.Н. **Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства / А.Н. Асаул, Е.А. Владимирский, Д.А. Гордеев, Е.Г. Гужва, А.А. Петров, Р.А. Фалтинский; под ред. засл. строителя РФ, д-ра экон. наук, проф. А.Н. Асаула. -СПб.: АНО ИПЭВ. -2008. -С.280.**
8. Асаул, А.Н. **Организация предпринимательской деятельности: учебник. / А.Н. Асаул, М.П. Войнаренко, П.Ю. Ерофеев. Под ред. д.э.н., проф. А.Н. Асаула СПб.:Гуманистика. -2004. -С.448.**

9. Асаул, А.Н. Экономика предпринимательства: Учеб.пособие./ Асаул А.Н., Кудрявцев А.В., Рыбнов Е.И., Ключев А.Ф -М.:АСВ: СПб: СПбГАСУ, 2000.-С186.

10. Асаул, А.Н. Культура организации - ресурс для развития бизнеса / А.Н. Асаул, М.А. Асаул, П.Ю. Ерофеев, М.П. Ерофеев. - СПб.: Гуманистика. - 2007. -С.216.

Глава 3. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ СЕТЬ - ФОРМА

ОРГАНИЗАЦИИ МЕЖФИРМЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**Рынки будут существовать
только тогда, когда
установится определенный
моральный порядок.**

Французский социолог

Эмиль Дюркгейм (1858-1917)



После изучения главы студенты должны:

Знать:

сущность предпринимательской сети;

принципы объединения предпринимательских структур в
индустриальные сети;

характерные признаки предпринимательской сети;

проблемы, которые можно решить за счёт вхождения организации в
предпринимательскую сеть;

основные методы снижения затрат на производство продукции за счёт
вхождения малых предприятий в предпринимательскую сеть;

принципы формирования предпринимательских сетей в ИСК;

сущность кластерной концепции;

характерные особенности деятельности кластеров;
необходимые условия создания кластеров;
основные цели и задачи деятельности технопарков;
назначение технологических парков;
особенности технополисов;
функции бизнес-центров;
виды бизнес-инкубаторов.

Уметь:

находить пути решения проблем через вхождение в предпринимательскую сеть;
обосновать параметры формирования предпринимательской сети;
объяснить различия в терминах «кластер» и «предпринимательская сеть»;
охарактеризовать основные направления взаимосвязей бизнес-центров с внешними участниками;
объяснять необходимые условия создания кластеров (концепция 5-И).

Владеть:

терминологией по межфирменному взаимодействию субъектов предпринимательства;

алгоритмом формирования управленческого решения по формированию предпринимательской сети в строительстве.

3.1. Основы формирования предпринимательских сетей

За последнее десятилетие в поведении и сознании граждан государств СНГ состоялись и продолжают происходить значительные изменения. Они вызваны, прежде всего, переходом к другой системе развития общества, построенной на внедрении рыночных отношений и активизации предпринимательской деятельности. При этом важными становятся отношения и поведение людей на разных уровнях их участия в предпринимательской деятельности: между предпринимателями и наемными работниками, предпринимателями и государственными органами, предпринимателями и высшими учебными заведениями и т.п.

Под воздействием всемирного финансово – экономического кризиса, разразившегося в 2008 году и глобализационных процессов в мировой экономике происходят изменения объекта хозяйственного управления. Так, в индустриальном обществе этим объектом управления выступали компании, включающие несколько предприятий. В постиндустриальном, информационном – основным объектом хозяйственного управления становятся предпринимательские сети, представляющие планомерно организованную на основе долгосрочных контрактов сеть организаций, участвующих в проектировании, производстве, реализации и в сервисном обслуживании продукта. В объединениях традиционного типа (холдингах, концернах, трестах и т.д.) организации могут полностью или частично лишиться юридической, хозяйственной самостоятельности и т.д. Подобные объединения имеют, как правило, громоздкую управленческую структуру, что не всегда позволяет им достаточно четко и своевременно реагировать на изменения внешней среды. Кроме того, они имеют тенденцию к

монополизации. Мировой и отечественный опыт показывает, что этих недостатков лишена сетевая форма организации научно-производственного цикла.

В экономике под сетью понимается способ регулирования взаимозависимости участников единого технологического процесса (отличающийся от координации их деятельности с помощью рыночных механизмов), основанный на кооперативной «игре» и особых отношениях..

Объединение усилий предпринимателей, органов управления, субъектов предпринимательской деятельности на определенной территории дает значительные преимущества в конкурентной борьбе и рационализации производственно-рыночных процессов. Такое объединение усилий в некоторых странах оказалось достаточно эффективным с точки зрения реализации программ экономического развития регионов, а иногда и национальных систем.

При объединении имущественные связи играют весьма существенную роль, однако, предпринимательские структуры могут группироваться и без опоры на эти связи, формируя таким образом предпринимательскую сеть, сочетающую элементы рынка и иерархической координации действий. На первый план в ней выходят кооперационные и информационные связи, а имущественные связи могут присутствовать в форме долевого участия. Формирование предпринимательских сетей связано с интеграционным поведением субъектов системы предпринимательства.

Предпринимательские сети, в общем виде, могут иметь формализованный (образовывать самостоятельные организационные формы) и неформализованный характер.

Характеристика деятельности отдельных организаций, объединившихся в предпринимательские сети, свидетельствует о пригодности этих концепций. При этом

следует учитывать, что отсутствие стандартизированных правил в области сетевых объединений приводит к тому, что все исследуемые и формирующиеся предпринимательские сети имеют индивидуальный и уникальный характер. Несмотря на общие направления развития и линии поведения в производстве продукта, уникальность каждого региона приводит к разным конечным результатам.

Предпринимательскую сеть можно идентифицировать как группу организаций-участников того или иного рынка, объединившихся с целью эффективного использования ресурсов и специфических преимуществ для совместной реализации предпринимательских проектов. Используя преимущественно горизонтальные связи и механизмы специализации и взаимодополнения, они получают дополнительные возможности к достижению более высоких результатов.

Предпринимательская сеть объединяет совокупность сетевых партнеров. Сетевые партнеры – это организации, которые формируют предпринимательскую стратегию на основе положений сетевого подхода и в соответствии с принципами функционирования предпринимательских сетей, участниками которых они являются.

Предпринимательскую сеть (как и любое другое сетевое образование) характеризует:

- наличие единой цели;
- наличие четкой внутренней структуры;
- высокая степень взаимосвязи структурных элементов;
- наличие взаимосвязи с внешней средой.

Отличительная черта предпринимательских сетей – предпринимательская целеориентация. Предпринимательские сети всегда направлены на решение задач управления рынком на основе активизации предпринимательских

инициатив, гибкости, стратегической маневренности и перманентности инноваций.

Входящие в предпринимательские сети предпринимательские структуры сохраняют свою автономность, но через вхождение в сеть активизируется появление новых управленческих идей и решений и ослабляется сдерживающее влияние межорганизационной и внутрифирменной субординации.

Базовые принципы формирования и функционирования предпринимательских сетей:

- потребность в реализации принципа заинтересованности всех участников предпринимательской сети;**
- рассмотрение интеграционной деятельности организации как новаторской;**
- потребности в нового рода координации средств производства, выходящие за рамки одного предпринимательского субъекта;**
- рассмотрение возможностей интегрированного поведения в предпринимательской сети по передаче части функций от собственника менеджерам –профессионалам;**
- использование вхождения в предпринимательскую сеть для более эффективного регулирования взаимоотношений с внешней средой;**
- использование возможностей предпринимательской сети для разделения труда, специализации, кооперации, как производственного процесса, так и управленческих процессов, происходящих в субъектах предпринимательской деятельности.**

В последнее время получают развитие так называемые оболочечные организации, которые реализуют конкретную бизнес-идею на основе сетевой организации. В своем арсенале они имеют торговую марку, команду менеджеров и оборотный капитал. Все остальное (от разработки проекта до

продажи и сервисного обслуживания) такая организация приобретает у специализированных компаний, входящих в предпринимательские сети.

Возможности решения проблем субъектов предпринимательской деятельности за счет вхождения в предпринимательскую сеть представлены в табл. 3.1.

Таблица 3.1.

Возможности решения проблем субъекта предпринимательства за счет его вхождения в предпринимательскую сеть.

№	Задачи	Пути решения
1	2	3
1. Проблемы повышения эффективности функционирования субъекта		
1.1	Снижение производственных затрат	<ul style="list-style-type: none"> - Оптимизация технических возможностей (P_T) на основе производственной кооперации; - Увеличение кадрового потенциала (P_K) и рост производительности труда за счет углубления специализации производства; - Увеличение финансового потенциала (P_F) за счет доступа к финансовым ресурсам партнеров; - Увеличение конкурентоспособности продукции (цены) за счет ее модернизации при участии партнеров, осуществляющих НИР и ОКР.
1.2	Повышение качества управления	<ul style="list-style-type: none"> - За счет разработки и реализации совместной стратегии с партнерами; - За счет централизации отдельных управленческих функций (информационных, бухгалтерских, маркетинговых, сервисных и др.)

1.3	Повышение эффективности сбыта продукции	<ul style="list-style-type: none"> - За счет вхождения в предпринимательскую сеть сбытовых организаций; - За счет оптимизации сбытовой сети; - За счет кооперации и концентрации сбытовых процессов в рамках предпринимательской сети.
1.4	Снижение рисков	<ul style="list-style-type: none"> - При закупке сырья, материалов и комплектующих; - При проведении сбытовых операций.
2. Проблемы эффективного развития субъекта предпринимательства.		
2.1	Создание нового продукта (новых направлений деятельности)	<ul style="list-style-type: none"> - За счет налаживания партнерских отношений с организациями, имеющими подразделения по НИР и ОКР; - За счет налаживания партнерских отношений с инновационными организациями; - За счет привлечения инвестиций партнеров по предпринимательской сети.
2.2	Модернизация производственной базы	<ul style="list-style-type: none"> - За счет производственной кооперации; - За счет привлечения инновационных организаций (НИИ, КБ, ПБ); - За счет привлечения инвестиций партнеров и совместного финансирования.
2.3	Модернизация и развитие системы сервиса и сбыта	<ul style="list-style-type: none"> - За счет создания разветвленной системы сервиса и сбыта, на основе объединения и оптимизации соответствующих ресурсов партнеров.

В процессе долгосрочного функционирования субъектов предпринимательской деятельности происходят различного рода изменения параметров организации и внешних условий ее существования. Эти изменения происходят как стихийно, так и под регулирующим воздействием органов власти.

Многие современные проблемы развития субъектов предпринимательства, особенно малых, могут успешно решаться за счет концентрации производства, углубления специализации и разделения труда. В качестве основных методов снижения затрат на производство продукции можно предложить:

- оптимизацию загрузки производственных мощностей (увеличение сменности, коэффициента загрузки, сокращения простоев оборудования и т.д.);
- повышение производительности труда за счет внедрения рациональных трудовых приемов и ликвидации потерь рабочего времени;
- обеспечение оптимального использования всех производственных ресурсов (сырья, площадей, энергии);
- сокращение производственного цикла, незавершенного производства;
- оптимизацию складских запасов;
- повышение качества продукции и сокращение брака.

Снижение управленческих расходов может быть достигнуто за счет:

- рационализации организационной структуры субъекта предпринимательской деятельности;
- рационального разделения и кооперации управленческого труда;
- оптимизации управленческого аппарата;
- автоматизации и компьютеризации управленческого труда.

Вхождение субъекта предпринимательской деятельности в предпринимательскую сеть позволяет оптимизировать экономический потенциал всех участников предпринимательской сети, получить синергетический эффект от объединения их ресурсов, перевести межфирменную конкуренцию в конкуренцию объединений (сетей).

Ряд организаций участвует в межфирменных союзах для того, чтобы лишить конкурента доступа к ресурсам и создать препятствия для третьей компании. При этом необходимо учитывать, что межфирменное сотрудничество целесообразно лишь при сохранении контроля за

собственным бизнесом, иначе субъект предпринимательской деятельности может оказаться в ситуации игнорирования его интересов ради другого участника предпринимательской сети.

В современных условиях формируются институты, определяющие базовые свойства и правила взаимоотношений субъектов рыночной экономики.

Одним из основных интегрирующих элементов выступает договор, который юридически обеспечивает выполнение взаимных обязательств в процессе разработки, производства и сбыта товаров и услуг.

Переход от чисто рыночных к сетевым отношениям кооперирующихся организаций в конце XX в. назван сетевой революцией. За последние годы по этой проблеме издано более 100 монографий (преимущественно в США, Великобритании, ФРГ). Эти работы посвящены анализу конкуренции в сетевых организациях, природе менеджмента снабженческих сетей и кооперативной стратегии в сетях, динамике межфирменного сотрудничества в сетевых альянсах.

3.2. Сетевые объединения в инвестиционно-строительной сфере

В РУз создан благоприятный инвестиционный климат. В 2008 году в развитие экономики было вложено инвестиций в размере 6,4 млрд. долларов США, это на 28,3 % больше, чем в 2007 году. При этом около 50% инвестиций направлено на модернизацию и техническое перевооружение производства. На проекты нового строительства в составе программы целевых процессов

**базовых отраслей экономики РУз предусмотрено около
18,5 млрд. долларов.⁴**

Под региональным строительным комплексом обычно понимают определенным образом организованную территориальную совокупность только строительных (подрядных) организаций и компаний-производителей строительных материалов и конструкций, объединяемую: жесткой взаимозависимостью технологий производства, вытекающей из этого общностью экономических интересов и границами региональных рынков недвижимости, строительной продукции и продукции строительных материалов и конструкций.

Аналогичным образом инвестиционная составляющая комплекса также локализована на географическом уровне. Оценка и выбор объектов инвестирования - это вопрос регионального маркетинга; объект всегда географически локализован. Действительно существуют инвестиционные компании и фонды, позиционирующие себя «...на федеральном уровне решений при инвестировании в инвестиционно-строительный комплекс (ИСК)». Но принятие инвестиционных решений в практике осуществляется на региональном уровне, применительно к конкретному объекту. Далее имеет место локализованное финансирование и весь спектр проблем, порожденных региональной спецификой. Впрочем, и прибыль от инвестиционной деятельности будет обусловлена результативностью региональной локализации объекта, его производственным, социальным, демографическим окружением. Таким образом, инвестор «федерального уровня» - это диверсифицированная по региону простая сумма региональных инвесторов, «Можно утверждать, что понятие строительный комплекс на федеральном (макро) уровне становится, в известной мере, экономической абстракцией, равно как и федеральный рынок строительства, и, особенно,

⁴ И.А.Каримов, Мировой финансово-экономический кризис: пути и меры по его преодолению в условиях Узбекистана. - Т., Узбекистан, 2009.

федеральный рынок ИСК строительных материалов и конструкций.»¹. Итак, под региональным ИСК подразумевается региональная локализация инвестиционно-строительной деятельности, организовавшаяся в сообщество участников, связанных единым списком объектов, логистикой, инвестиционными и строительными ресурсами, соответственно, единым предметом и содержанием коммуникаций. Именно на региональном уровне проявляется феномен ИСК.

Инвестиционно-строительную сферу - как особый сектор материального производства формирует определенная группа хозяйственных единиц, деятельность которых может осуществляться не только в рамках отрасли (последняя представляет собой группу организаций), но и вне её (например, хозспособ).

Особенности строительного процесса обусловлены участием большого количества предпринимательских субъектов:

инвестор - физическое или юридическое лицо, осуществляющее финансирование строительства;

заказчик - физическое или юридическое лицо, уполномоченное реализовать инвестиционный проект и управляющее строительством объекта;

застройщик - физическое или юридическое лицо, обладающее правами на земельный участок;

подрядчик - строительная фирма, осуществляющая строительство объекта по договору подряда или контракта;

пользователь - физическое или юридическое лицо, для которого создается объект (эксплуатирующая организация);

проектировщик - организация, осуществляющая разработку проекта по контракту с заказчиком (застройщиком).

¹ Асаул А.Н., Батрак А. В., Корпоративные структуры в региональном инвестиционно-строительном комплексе. М.: АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2001- 168с.

Участники строительного процесса могут совмещать функции нескольких субъектов: инвестор может выступать в роли заказчика, кредитора, выполнять функции застройщика и т.д.

Каждый из субъектов строительного процесса может иметь разные целевые установки на различных стадиях строительства:

инвестор, заказчик (застройщик) заинтересованы в минимизации капитальных вложений и в сокращении сроков строительства;

подрядчик заинтересован в максимизации прибыли не только за счет сокращения производственных затрат, но и за счет удорожания строительства, что противоречит интересам инвестора и заказчика.

Основным правовым документом, регулирующим взаимоотношения между субъектами ИСК является договор подряда. Могут заключаться генеральные, прямые и субподрядные договора. Генеральный договор заключается заказчиком с подрядчиком (строительно-монтажной организацией) на все время строительных работ. В свою очередь, генеральный подрядчик по согласованию с заказчиком может привлекать для выполнения отдельных видов работ организации - субподрядчиков (на основании субподрядных договоров). Для субподрядчика заказчиком является генподрядчик, который принимает на себя всю ответственность за результаты выполнения работ, предусмотренных договором.

Основными направлениями повышения эффективности строительного производства, как и других видов экономической деятельности, являются:

концентрация, специализация, кооперирование и комбинирование. Экономический эффект концентрации достигается за счет увеличения масштабов производства и снижения удельных расходов. Этот эффект обусловлен влиянием укрупнения единичных мощностей, возможностью снижения издержек и т.д. Эффект масштаба несет ограниченный характер: снижается производственная гибкость, усложняется управление, растет опасность монополизации. Концентрация строительного производства может происходить на основе специализации и кооперации. При этом увеличивается количество производимых строительных работ при сокращении номенклатуры.

Специализация в строительстве проявляется в создании специализированных организаций, выполняющих различные строительные работы или ориентированные на строительство объектов определенного функционального назначения. Развитие специализированного производства требует налаживания четких и эффективных связей между предприятиями, задействованными в различных стадиях строительного производства и выполняющих конкретные виды работ.

Кооперирование в строительстве основывается на взаимодействии обладающих хозяйственной самостоятельностью организаций строительного профиля, принимающих участие в реализации инвестиционных проектов.

Наличие множества субъектов инвестиционно-строительной сферы, часть из которой имеют различные экономические интересы, обуславливает сложность выбора деловых партнеров и регулирование их взаимоотношений. Преодолевая эту сложность формируются группы субъектов ИСК, которые устойчиво взаимодействуют друг с другом в инвестиционно-строительном процессе и образуют предпринимательскую сеть.

Перед участниками ИСК стоят задачи обеспечения эффективного совместного функционирования, взаимосвязи с организациями сферы стройиндустрии,

подрядными и субподрядными организациями, задействованными в реализации целей технологической цепочки. Участники ИСК различны по характеру деятельности, потребности в инвестициях и ресурсном обеспечении, продолжительности плановых периодов и производственным процессам. Гармонизация целей и задач организаций, являющихся участниками единой технологической сети является очень сложной и многовариантной задачей. Наиболее целесообразны два подхода к ее решению:

- создание диверсификационных строительных компаний;
- создание предпринимательских сетей.

Стратегия диверсификационной строительной компании включает такие мероприятия, как:

- создание и управление хозяйственным портфелем структурных подразделений компании (приобретение компаний, укрепление существующих деловых позиций, прекращение деятельности, не соответствующей управленческим планам);
 - достижение синергизма среди родственных структурных подразделений и превращение его в конкурентное преимущество;
 - установление инвестиционных приоритетов и направление корпоративных ресурсов в наиболее привлекательные сферы деятельности;
 - разработка мер, направленных на усиление конкурентоспособности и сохранение конкурентных преимуществ;
 - формирование механизма реагирования на внешние изменения;
 - объединение стратегических действий основных функциональных подразделений;
 - усилия по решению специфических вопросов и проблем компании.

Необходимо отметить, что в строительном бизнесе наблюдаются разные варианты интеграционного роста. Интеграционный рост может осуществляться за счет горизонтальной и вертикальной интеграции. Горизонтальная интеграция – это интеграция с другими бизнес-субъектами аналогичного профиля для получения дополнительных преимуществ за счет сокращения конкуренции.

Диверсификация в рамках вертикальной интеграции бывает:

а) регрессивная интеграция: покупка или постанова под жесткий контроль организаций-поставщиков строительных материалов и подрядчиков;

б) прогрессивная интеграция: приобретение или постанова под жесткий контроль риэлторских и рекламных компаний, формирование собственной системы реализации построенных объектов.

Базовой мотивацией в деятельности строительной организации являются: возможности ее выживаемости в условиях противостояния факторов микросреды (формирующейся в пределах организационной структуры строительной организации), адаптации к воздействию макросреды и наращивания потенциала конкурентного преимущества за счет более эффективного управления внутренними факторами. Мотивация к "выживанию" рассматривается как более действенный мотив, нежели другие мотивы в деятельности организации (обеспечение

прибыльности, экономического роста, дальнейшего развития, достижение определенной рыночной доли, другие мотивы). На основе этой мотивации формируется стратегия ограниченного роста.

Несвоевременность или невозможность получения заказов для строительной организации определяется воздействием факторов как внешней, так и внутренней среды, преимуществом в конкурентоспособности продукции организации и, в конечном итоге, преимуществом в конкурентоспособности социально-экономического развития организации. Ограничения в получении заказов, как и несвоевременные обязательные платежи и невыполнение денежных обязательств, означают, по-сути, окончание экономического жизненного цикла даже для прибыльной организации. Вполне очевидно, что цели выживания в критических ситуациях имеют явное преимущество для организации в соотношении с другими целями, ставящимися в рамках предпринимательской деятельности.

В свою очередь, достижение цели выживания является предпосылкой для достижения других целей и задач, например - увеличения конкурентоспособности строительной организации за счет ее включения в предпринимательскую сеть. В таком случае ранжировка целевой политики организации может быть такой:

- получение заказов и загрузка производственно-строительной базы;
- наращивание конкурентного потенциала в обеспечении производственной и финансовой устойчивости, в стремлении обеспечить

конкурентное преимущество максимально продолжительный период времени;

- повышение социально-экономического развития организации с учетом наращивания конкурентного преимущества в использовании человеческого потенциала, снижения риска утраты заказов и темпов социально-экономического развития, получения приемлемой прибыли, достаточной для обеспечения конкурентного преимущества и развития организации в максимально продолжительный период времени;

- сервисная концепция маркетинга - концентрация внимания на оказании услуг по обслуживанию процесса эксплуатации продукта в течении всего срока его службы. Строительная организация может ориентировать свою деятельность на эксплуатацию зданий, сооружений, систем и оборудования, проведение ремонтных работ и модернизацию по мере их физического и морального износа¹.

Сервисное производство подчеркивает единство процесса производства и последующей эксплуатации продукта, охватывает весь период его жизненного цикла, вплоть до исчерпания резервов физического и морального износа. Сервисное производство выступает как дополнительный элемент, который при определённых условиях может доминировать в ценовое «производство-потребление».

Таким образом, в современных условиях сервисные

¹ Подробнее см. Асаул, А.Н. Корпоративные структуры в региональном инвестиционно-строительном комплексе. / А.Н. Асаул, А.В. Батрак. -М.: АСВ; СПб.:СПбГАСУ. -2001. -С.168.

услуги становятся источником конкурентного преимущества.

В состав предпринимательской сети целесообразно включать организации, оказывающие сервисные услуги по техническому обслуживанию, эксплуатации, текущему и выборочному капитальному ремонту зданий и сооружений, в качестве самостоятельных компонентов ассортиментного ряда.

В зависимости от условий, создаваемых внутренней и внешней средой бизнес-субъекты ИСК имеют разную структуру, разный набор входящих в них организаций. При этом их стратегия развития представляет собой набор модифицированных стратегий, разных для каждого конкретного элемента ИСК (строительно-монтажных организаций, организаций, выполняющих отдельные виды строительных работ или производящих строительные материалы и конструкции и др.).

Стремление организаций снизить риски приводят к конгломератным объединениям. Такие решения не всегда оправданы, так как затрудняют управление объединением, включающим структурные подразделения разной целевой направленности. Экономическая целесообразность такого рода объединений не всегда реализуема.

Проблемы на пути создания эффективных инвестиционно-строительных сетей:

- 1) отсутствие согласованности в деятельности**

отдельных строительных организаций, занятых в инвестиционно-строительном процессе, интегрированном по-сути, а также компаний, выпускающих строительные материалы, детали, конструкции, которые выступают не как партнеры, а как субъекты рынка, реализующие собственные интересы и не использующие преимущества сетевого взаимодействия;

2) несогласованность многих управленческих решений, принимаемых на среднем (региональном) уровне управления региональным ИСК, что не способствует эффективному взаимодействию участников ИСК;

3) широкое применение конгломератного слияния компаний, что не всегда позволяет существенно повысить качество управления объединением и входящими в него организациями;

4) наличие в структуре управления различного рода объединений, малоадаптивных к изменениям факторов внешней среды (усложнению объектов строительства, динамики потребительских предпочтений, появлению новых материалов и конструкций, строительных технологий, разнообразных архитектурно-планировочных решений и т.п.);

5) недостаточно полное использование преимуществ предприниматель-ской сети для обеспечения эффективной кооперации строительных организаций;

6) фрагментарность изучения научно-методических

**аспектов формирования эффективных
предпринимательских сетей в строительстве.**

Решение перечисленных проблем может быть найдено на основе всестороннего изучения теории и практики формирования предпринимательских сетей, ее адаптации к условиям и перспективам развития ИСК.

При формировании предпринимательской сети в инвестиционно-строительной сфере необходимо в первую очередь обосновать ее следующие параметры:

- сочетаемость производственно-технологических характеристик сетевых партнеров (по номенклатуре выпускаемой продукции, по качеству, по производительности и т.д.);**
- сочетаемость производственных мощностей строительных организаций, специализирующихся на выполнении отдельных работ (услуг);**
- сочетаемость организационных культур;**
- надежность, исполнительность, умение взаимодействовать;**
- ценовую политику и ее приемлемость для всех участников сети.**

Укрупненный алгоритм формирования управленческих решений по сфере представлен формированию предпринимательской сети в инвестиционно-строительной на рис.3.1.

Формирование предпринимательских сетей в инвестиционно-строительной сфере должно базироваться на следующих принципах:

1.Обеспечения реализации возможностей по концентрации,

кооперации и специализации отдельных строительных организаций, которые становятся сетевыми партнерами.

2.Сочетаемости и единой направленности целей и задач участников предпринимательской сети.

3.Оптимальной скоординированности их действий в пространстве и времени.

4. Взаимной выгоды взаимодействия всех участников сети.

Как показала практика, несмотря на хозяйственную независимость предпринимательских структур, объединенных в производственную сеть, между ними существуют сильные этические, организационные, финансовые, деловые и иные связи, делающие эти субъекты предпринимательства устойчивыми и надежными партнерами.

3.3. Кластеры - сетевые территориальные объединения

В совокупности известных сетевых образований выделяются кластерные модели. Кластеры представляют собой объединения бизнес-субъектов, функционирующих в пределах четко очерченных территориальных образований. Кластеры можно рассматривать как одну из разновидностей крупных сетей предпринимательского типа. Они представляют собой сеть, охватывающую широкий спектр социально-экономических аспектов. Являясь следствием территориально-отраслевого деления общественного воспроизводства, кластеры реально воплощают идеологию сетевого подхода.

Предпринимательские сети отнюдь не всегда столь масштабны. Они могут объединять представителей малого и среднего бизнеса различного профиля, интегрировать их деятельность в сферу деятельности

представителей крупного бизнеса. Предпринимательские сети не подвержены жесткой привязке к территориальным параметрам, они могут иметь локальный характер, а "подвижность" их масштабов позволяет обеспечивать большую гибкость, адаптивность и мобильность предпринимательской деятельности.

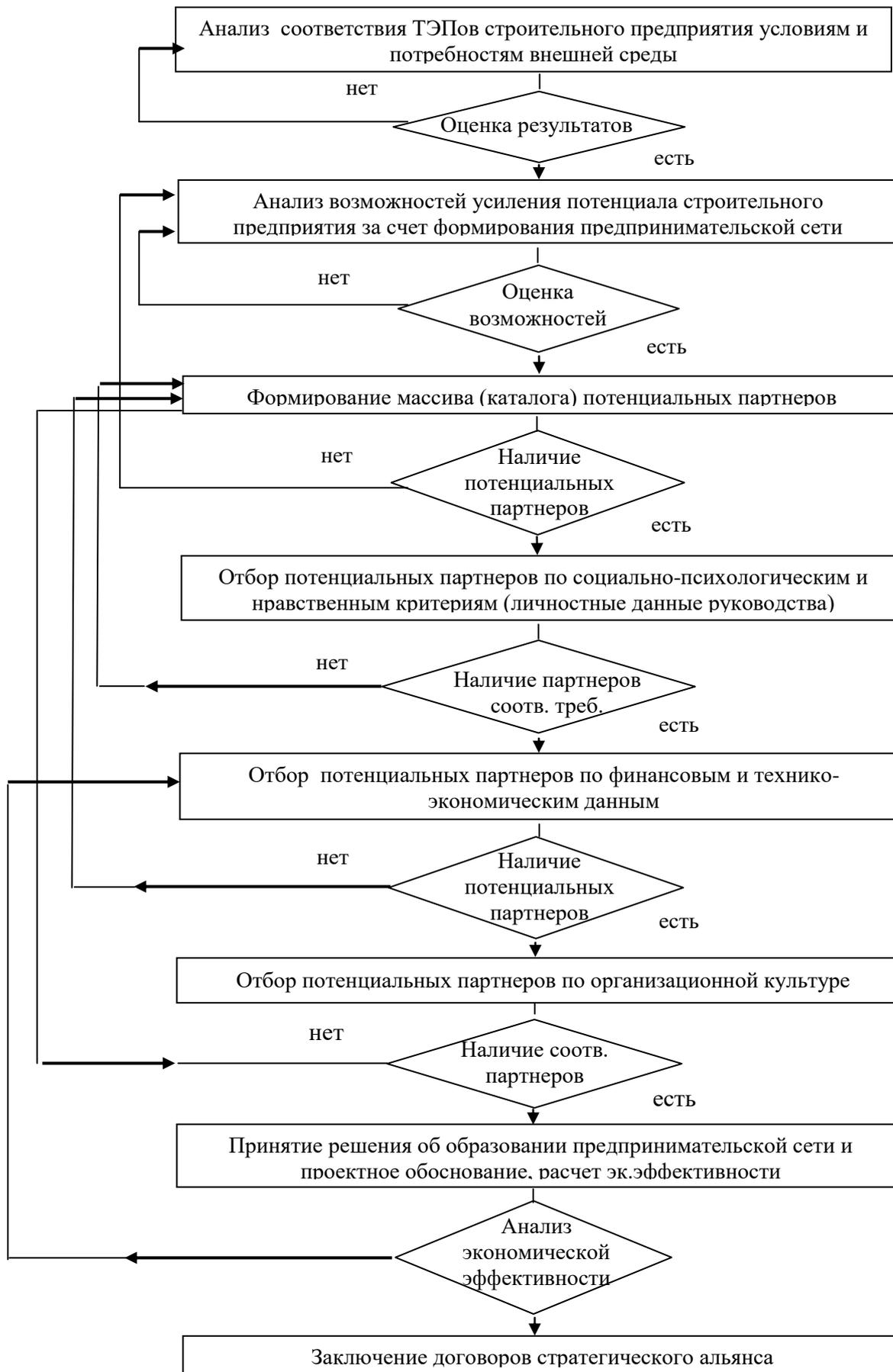


Рис. 3.1. Укрупненный алгоритм управленческого решения по формированию предпринимательской сети в строительстве

Кластеры, в сравнении с предпринимательскими сетями, объединяют более широкий круг участников, в том числе институты поддержки, производственные и коммерческие структуры, среди которых производители, поставщики, а также высшие учебные заведения и научные организации. Они агрегируют принципы, как отраслевого, так и регионального (межотраслевого) объединения участников, основанных на вертикальных взаимоотношениях между разнородными организациями и на взаимодействии инновационных процессов с быстро меняющимся характером рыночных отношений.

Предпринимательские сети формируются преимущественно на основе интенсивной динамики структуры рынков. Кластеры отражают региональные, межрегиональные, национальные, а в ряде случаев и межнациональные процессы, являются следствием распределения производительных сил.

Основоположником кластерной концепции развития новых производственных сетей является М. Портер¹, который описал идеальный тип кластера. Кластер – это группа близких, географически взаимосвязанных компаний и сотрудничающих с ними организаций, совместно действующих в определенном виде бизнеса, характеризующихся общностью направлений

¹ Портер М. Конкуренция. - М.: Изд. дом «Вильямс». - 2005.- С.608.

деятельности и дополняющих друг друга. Они создают основу для притока иностранных инвестиций, обучения широкого круга предпринимателей, развития малого и среднего предпринимательства, повышения гибкости и мобильности компаний, создания широкого спектра сетевых структур. Кластеры позволяют оптимизировать межфирменные контакты, наладить эффективную кооперацию, согласовывать планы бизнес-субъектов – различных организаций, осуществляющих различные виды экономической деятельности.

Сущность понятия "кластер"⁵ состоит в объединении отдельных элементов (составных частиц) в единое целое, для выполнения определенной функции или реализации определенной цели. Это же значение вкладывается и в экономическое содержание этого слова. Кластеры охватывают значительное количество разного рода предпринимательских структур, важных для конкурентной борьбы, а именно: поставщиков специального оснащения, новых технологий, услуг, инфраструктуры, сырья, дополнительных продуктов и т.п.. Кроме того, "...много кластеров включают органы власти и прочие учреждения - такие, как университеты, центры стандартизации, торговые ассоциации, которые обеспечивают образование, специализированное переобучение, информацию, исследования и техническую поддержку".

Характерными особенностями успешной деятельности кластеров, как правило, могут быть:

- взаимосвязи, которые позволяют участникам кластеров приобретать более мощный производственно-рыночный потенциал в сравнении с теми организациями, которые работают поодиночке;

⁵ С английского языка слово "cluster" переводится как гроздь, букет, щетка, или как группа сосредоточение (например, людей, предметов), или как пчелиный рой.

- кооперация и сотрудничество, которые являются стимулами к поиску новых, более совершенных предпринимательских идей и решений;
- ориентация на потребности рынка, которая является главным фактором определения стратегии предпринимательства;
- обеспечение соответствия стратегии каждого отдельного вида предпринимательской деятельности общей стратегии развития региона.

Распространение кластерной концепции возможно на любой территории и в любой сфере экономической деятельности. А достижение успеха базируется на целом ряде преимуществ, которые получают разрозненно действующие организации, объединяясь в кластер.

Кластер, объединяя независимые и неформально связанные компании и учреждения, представляет собой организационную форму, которая получает значительное количество преимуществ за счет высокой производительности, эффективности и гибкости в процессе организации предпринимательской деятельности.

Главной особенностью кластеров является сетевая форма организации производственного цикла. Экономический эффект от создания кластеров в строительной сфере обусловлен:

- производственной кооперацией, позволяющей эффективно использовать совокупный потенциал сетевых партнеров;
- снижением затрат на модернизацию продукции путем передачи части работ партнерам, специализирующимся в конкретных видах деятельности;
- повышением эффективности процесса обеспечения производства сырьем, материалами, деталями, конструкциями на основе установления долгосрочных партнерских связей;
- повышением эффективности выполнения отдельных управленческих функций за счет разделения труда, специализации, привлечения специализированных организаций;
- повышением эффективности работ в области сбыта и сервисного обслуживания, приобретения необходимых ресурсов;

- повышением надежности сетевых партнеров в инвестиционно-финансовой кооперации.

Однако необходимо заметить, что каких-либо устойчивых правил в области кластеризации еще не разработано.

Для того, чтобы кластер состоялся как жизнеспособная, самодостаточная, успешная и эффективная организация, необходимо наличие следующих основных условий (рис. 3.2)¹

ИНИЦИАТИВА - инициативные и влиятельные люди из числа предпринимателей, структур власти, общественных организаций, учебных заведений и научных организации, способные своим авторитетом, умом, организаторскими способностями и знаниями сплотить, заинтересовать и на деле доказать полезность кластеров как для самих их членов, так и для региона;

ИННОВАЦИИ - новые технологии в организации производства, сбыта, управления, финансирования, способные открыть новые возможности в конкурентной борьбе;

ИНФОРМАЦИЯ - через взаимодействие головной организации с организациями-участниками вырабатывается новая информация, которая становится движущей силой деловой активности, формируется единое информационное пространство.

ИНВЕСТИЦИИ – участие в новых инвестиционных проектах. Опыт развитых стран свидетельствует, что кластеры привлекают гораздо больше инвестиций, чем отдельные компании.



¹ **Войнаренко, М.П. Кластерные модели объединения предприятий в Украине.// Экономическое возрождение России. - 2007 -№4(14).**

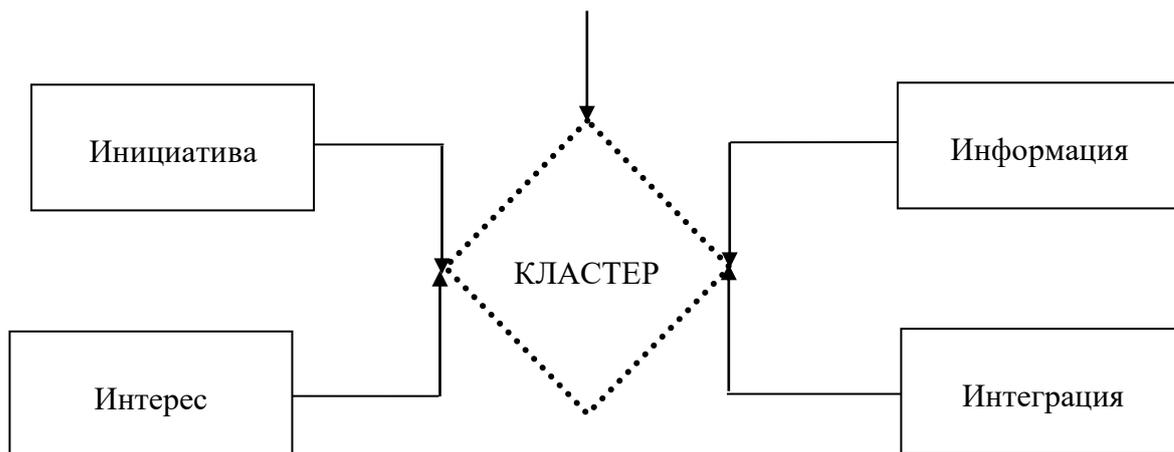


Рис. 3.2 – Необходимые условия создания кластеров
(Концепция “5-И” М.Войнаренко)

ИНТЕГРАЦИЯ – производство и реализация комплектующих изделий, оборудования, инструмента, технологий, ноу-хау и других нематериальных активов, созданных по заказу головной организации предпринимательской сети предназначены для изготовления конкурентоспособной продукции и не могут быть реализованы на свободном рынке для широкого круга потребителей.

ИНТЕРЕС – обеспечивает основное условие жизнедеятельности предпринимательской или общественной структуры, предполагающей наличие заинтересованности участников кластерных объединений и получение ими определенной экономической выгоды

Для примера рассмотрим строительный кластер Подольского региона Украины насчитывающий около 30-ти компаний строительной сферы. Эти организации специализируются на выполнении строительно-монтажных работ, производстве строительных материалов, проектировании, дизайне и обеспечивают выполнение полного цикла строительных работ, со сдачей объектов «под ключ». В кластер входят также организации инфраструктуры, которые предоставляют торговые, юридические, аудиторские, маркетинговые, информационные, образовательные и научно-исследовательские услуги (рис. 3.3).

Преимущества объединения в кластер:

1. Возможность привлечения финансовых ресурсов в строительную сферу - (путем объединения общих финансовых возможностей участников кластера, привлечения инвестиций, совместное участие в конкурсах проектов, которые финансируются в виде грантов, объединение общих финансовых возможностей для обеспечения гарантий на получение кредитных ресурсов).

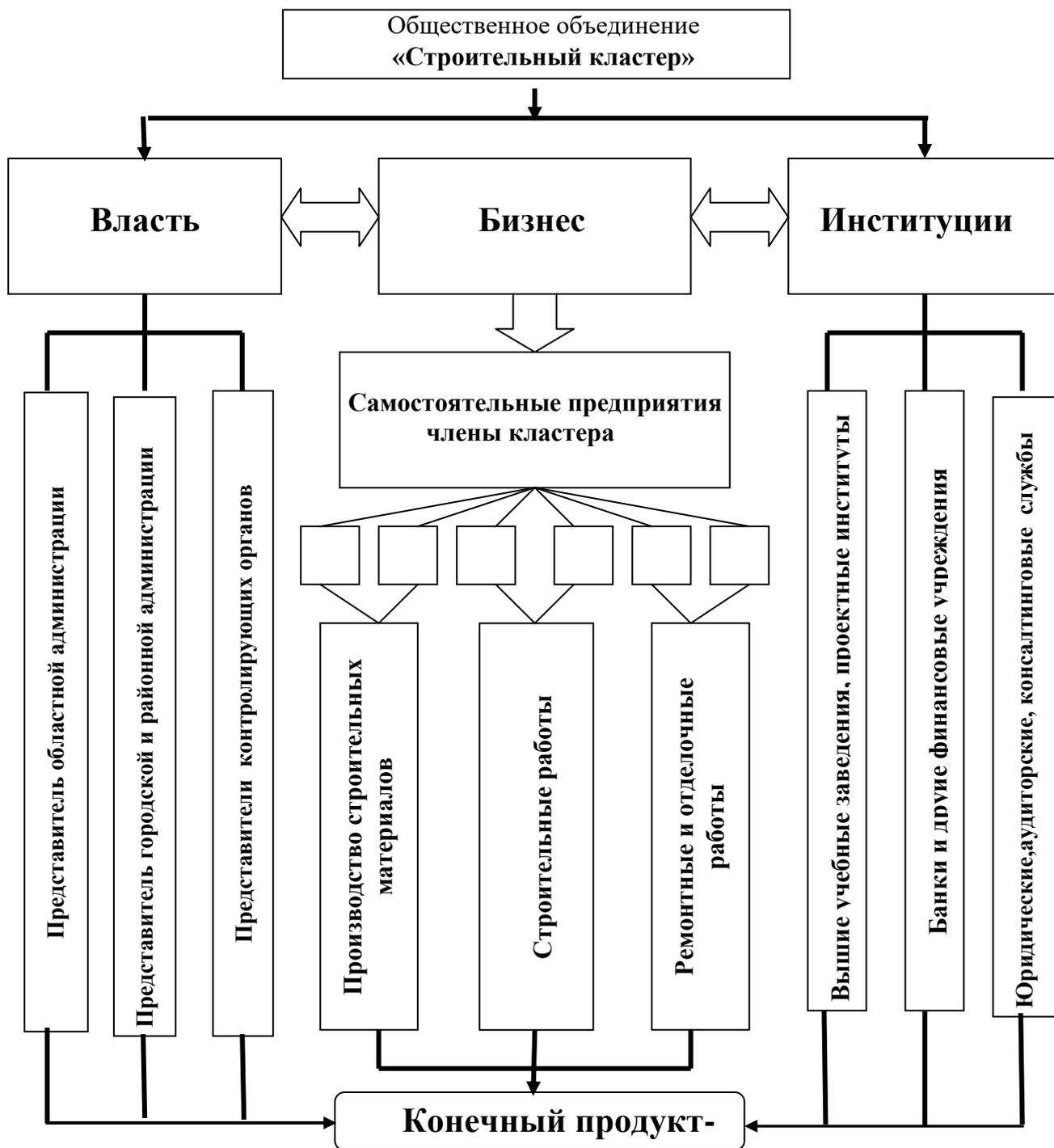


Рис. 3.3. Модель строительного кластера

Так, объединение финансовых ресурсов участников кластера дало возможность на базе одного из участников кластера организовать производственную линию по выпуску сухих строительных смесей. Это дало возможность всем участникам кластера перейти на использование собственных сухих смесей.

2. Возможность снижения себестоимости строительной продукции и услуг организаций, входящих в кластер.

Наличие собственного производства на основе местной сырьевой базы способствует снижению затрат на транспортировку, сохранение, торговые услуги, что в свою очередь удешевляет себестоимость строительной продукции и ремонтных работ. Более того, не возникает проблем со сбытом: продукция полностью используется внутри кластера.

3. Объединение более 30 организаций строительной сферы Подольского региона дало возможность участникам кластера эффективно отстаивать свои интересы на уровне органов местной власти и местного самоуправления.

Благодаря кооперации совместных усилий участников кластера, получена поддержка и доверие власти. Так, совместно с Хмельницким горисполкомом разработана долгосрочная программа «Современное жилье», которая предусматривает на протяжении 2003-2010 лет строительство в областном центре 5-ти многоэтажных жилых домов улучшенной планировки.

4. Реализация участниками кластера программы «Современное жилье» – это обеспечение постоянной загруженности организации строительной отрасли и смежных отраслей; создание новых рабочих мест; содействие возрождению промышленности отдельных районов области, где находятся месторождения полезных ископаемых, которые используются в строительстве. Так, на данный момент создан кластер строительных материалов (кирпич, рубероид, фаянс, др.), который охватывает Славутский, Шепетовский, Полонский, Теофипольский и Белогорский районы Хмельницкой области, другие регионы Украины. Кроме того, реализация данной программы предусматривает внедрение новой каркасно-монолитной технологии строительства жилья, что было бы невозможно, при условиях деятельности организаций в условиях рынка поодиночке.

5. Объединение организаций на уровне региона – принципиально новый уровень отношений, который базируется на порядочности, доверии, новом способе мышления между участниками кластера.

Итак, кластер – это отраслевое, территориальное и добровольное объединение предпринимательских структур, которые тесно сотрудничают с научными (образовательными) учреждениями, общественными организациями и органами местной власти с целью повышения конкурентоспособности собственной продукции, работ или услуг и содействия экономическому развитию региона. В кластер входят многочисленные организации смежных, взаимодополняющих отраслей и другие структуры, которые играют важную роль в создании конкурентной среды: университеты и исследовательские учреждения, организации, осуществляющие подготовку кадров, информационное и техническое обеспечение, торговые ассоциации и др. Подобные объединения оказывают положительное влияние не только на отдельные организации, но и на экономику региона в целом¹.

Здесь необходимо отметить, что в РУз Постановлением Кабинета Министров №103 от 06.03.92г. определен перечень должностных лиц, которым запрещено заниматься предпринимательской деятельностью. К ним относятся следующие должностные лица:

-работники органов государственной власти и управления, правоохранительных органов;

-руководители государственных банков и их заместители, должностные лица, имеющие непосредственное отношение по службе к денежным знакам и денежным банковским документам;

-руководители государственных предприятий, учреждений и организаций и их заместители, имеющие право подписи на банковских документах;

- руководящие работники государственных снабженческих и сбытовых предприятий и организаций;

¹ *Соколенко С.И. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерство. Кластеры: Укр. Контекст. - Киев: Логос, 2002*

-руководящие работники и специалисты государственных органов, в функции которых входит решение вопросов, связанных с осуществлением предпринимательской деятельности и контролем за такой деятельностью.

Как правило, кластеру не присуща ориентация на внутреннего потребителя. Создание строительного или жилищно-коммунального кластера – это особая форма кластерной модели, поскольку и строительство и жилищно-коммунальное хозяйство, это вид деятельности, ориентированный прежде всего на внутренний рынок и основной продукцией которой является строительство комфортного жилья.

3.4. Инновационные предпринимательские сети: технологические парки, полисы

Внедрение технологических парков в мировую предпринимательскую среду определяет качественно новый подход к условиям реализации и обеспечения процессов предпринимательской деятельности и созданию благоприятной среды, в которой научные идеи превращаются в уникальную научно-техническую продукцию, осуществляют очередной рывок в области новейших технологий.

Любой город или регион всегда заинтересован в расширении наукоемких производств, в стабильных темпах развития его научно-технического потенциала, увеличении количества рабочих мест, формировании производственной и социальной инфраструктур, поддержке активной предпринимательской деятельности и постоянном стимулировании развития науки в регионе. Все это может обеспечить в регионе научно-технологический парк.

В зарубежной практике понятие «научно-технологический парк» используется в качестве обобщающего определения мощной инновационной структуры. К этой группе относят исследовательские центры и парки, инкубаторы идей, научные парки, инновационные центры, центры передовых

технологий, технологические центры и парки, технологические полисы. Все они составляют основу специализированных инновационных объединений, которые созданы в ведущих индустриальных регионах мира.

В индустриально развитых странах (США, Великобритании, Германии, Франции и др.) широко развита сеть технопарков. Суть ее состоит в том, что предпринимателю нет надобности строить свои производства, их можно взять в аренду и разместив там необходимое оборудование, выпускать продукцию и получать консультации по внедрению новых технологий на основе разрабатываемых научных идей. Технопарки оказывают содействие учебным и научным организациям в передаче технологий в экономику, в создании новых видов производств и новых рабочих мест.

Основная суть схемы участия в технопарках достаточно проста. Любая компания может взять на себя функции управляющей технопарком или получить статус агента по развитию территории, получить разрешение администрации. Затем необходимо осуществить инженерную подготовку территории, поскольку участки, отведенные для технопарков располагаются в районах, где отсутствуют достаточные энергетические мощности и инженерные сети. Следующим шагом станет сооружение объектов под создание промышленных компаний. Каждая организация, пожелавшая наладить собственное производство, может запросить для себя инженерно подготовленный участок, на котором будет построен завод «под заказчика». Инженерно подготовленную территорию производственная компания может взять в аренду. Также возможен несколько иной вариант. Готовая территория будет разбита на лоты, право аренды на которое затем реализуют на открытых торгах.

Технопарки представляют собой особую организационную форму интеграции науки, образования и производства и существуют как:

научные (фундаментальные исследования);

научно-исследовательские (НИОКР, мелкосерийное производство наукоемких изделий);

научно-технические и технологические (прикладные исследования и разработки, серийное производство наукоемкой продукции с использованием высоких технологий);

комбинированные, содержащие элементы первых трех видов.

Конечно, это деление условное, поскольку на практике зачастую наблюдается комбинация перечисленных выше признаков.

Технопарки могут быть как коммерческими, так и некоммерческими организациями, создаются в любой разрешенной законом организационно-правовой форме и регистрируются в качестве юридического лица.

Приведем примеры развитых технологических парков на мировом уровне.

Манчестерский научный парк, Великобритания.

Совладельцы Манчестерского научного парка: городской совет Манчестера, Манчестерский университет, “Джиба-Джейджи”, “Ферранти”, “Фозергил энд Хайвей” и “Гранада Телевижн лимитед”. Научный парк имеет также поддержку Манчестерской школы бизнеса, Манчестерского политехнического института, Стендфордского университета.

Манчестерский научный парк начал функционировать в 1984 году. Он расположен рядом с одним из самых крупных в Западной Европе научных и учебных центров и имеет широкие возможности для технологической поддержки. Парк был создан с целью стимулирования предпринимательской деятельности в наукоемких областях промышленности и развития экономики региона путем использования научного потенциала вузов Манчестера и других научных центров. Основу парка составляют компании, созданные учеными и сотрудниками университета - авторами нововведений или специалистами, которые ведут разработки на основе сотрудничества с его научными коллективами. Парк должен осуществлять всестороннюю поддержку малым компаниям, предоставлять им необходимые услуги, размещать в специально оборудованных производственных корпусах.

Научный парк имеет 15,5 акров земли, предоставленной на условиях долгосрочной аренды городским советом г. Манчестера.

На первом этапе создания парка Энтерпрайс Хаус предлагает компаниям многосекционные помещения на основе аренды. Другая часть научного парка развивается как на базе многосекционных сооружений, так и за счет корпусов, строящихся по заказу отдельных компаний.

Научный парк предоставляет компаниям ряд услуг общего пользования, к ним относятся: прием и контроль за парком автомашин; телекс; внутренние телефоны в каждой секции со связью с Манчестерским университетом, Манчестерской Королевской больницей, зуболечебной школой и региональным компьютерным центром; компьютерная связь каждой секции с университетом; внутренняя почтовая связь с университетом; зал для конференций и анализа предпринимательской деятельности компаний.

Услуги компании в области менеджмента включают:

сотрудничество с Манчестерским городским советом промышленного развития и Корпорацией экономического развития Большого Манчестера, которые имеют возможность предоставлять разнообразные виды дотаций или финансовой помощи;

обращение, с целью поддержки компании парка, к фонду “Уокрнорт”, который может обеспечить займами и рисковым капиталом в размере от 10000 до 100000 фунтов стерлингов;

консультации и поддержку Центра городского и регионального промышленного развития;

непосредственный контакт с местным отделом торговли и индустрии, которая может обеспечить региональную выборочную помощь;

непосредственные контакты и сотрудничество с банками и финансовыми компаниями рискованного капитала г. Манчестера.

За новые авангардные проекты компаниям может быть предоставлена региональная выборочная помощь. Это регулируется местным отделом торговли и индустрии городского совета. Кредиты, займы, дотации, в

особенности предоставленные на льготных условиях, требуют тщательного обоснования компаниями и рекомендаций экспертного совета.

Технологическое взаимодействие может иметь много форм, включая научные и деловые консультации, лицензирование новой технологии, поддержку и экспертизу исследовательских проектов, прокат оснащения, реализацию студенческих работ. С целью содействия компаниям и научным коллективам университета и других вузов формируется автоматизированный банк информации с разработками вузовских ученых, организовано бюро услуг по научным консультациям.

Университет предоставляет компаниям и другие виды услуг, связанных с использованием библиотекой, компьютерным центром, спортивной базой, аудио- и видеоцентрами, издательством, клубами. Университетские аудитории для семинаров, конференций, деловых встреч предоставляются компаниям научного парка с существенной скидкой. Это тем более распространяется на театральные и прочие спектакли. В дополнение к структурам университета, которые созданы в интересах взаимодействия с инновационными организациями парка, на его базе действует ряд промышленных секций, созданных крупными организациями г. Манчестера с целью координации исследований и разработок. Созданный Манчестерским университетом, при поддержке Национального Вестминстерского банка, Центр сформировал банк данных о возможностях научно-технической экспертизы и средств обслуживания, которыми владеет университет. Он также предоставляет компаниям данные анализа рынка, источников финансовой поддержки, редактирования деловых планов. Центр установил прямые связи с другими агентствами, созданными для содействия начинающим и действующим организациям.

Орлеанский технологический парк, Франция.

Орлеан расположен в центре Франции, в часе езды от Парижа и является финансовой и административной столицей региона. Большое количество национальных и международных компаний расположены именно в Орлеане,

вследствие развития там динамичных экономических процессов и связей с Университетом и исследовательскими центрами. Орлеан хорошо известен своей научной деятельностью в разнообразных областях, особенно в биотехнологии, энергетике, косметике, фармацевтике и робототехнике.

Орлеанский технологический парк включает также Инновационный центр, который служит связующим звеном между исследовательскими центрами региона и промышленностью для обмена опытом и разработками передовой технологии. Инновационный центр предлагает компаниям помещения лабораторий и исследовательских участков на основе краткосрочной аренды.

Орлеанский технологический парк является базой для создания Европарка - специализированной организации, которая предлагает компаниям и вкладчикам пакет документов по структуре, управлению и обслуживанию научных парков, инновационных и технологических центров.

Идея Европарка как организационного, методологического и информационного центра развития территориальных научно-технических и производственных систем, научных технологических парков во Франции и странах Европы, оказывает существенное влияние на ускорение инновационной деятельности и перестройку производства в развивающихся странах под воздействием технологической революции.

Эффективность функционирования научно-технологических парков доказана многолетней практикой их деятельности во многих развитых странах и тех выгод, которые могут получать от их размещения на определенной территории жители, организации, учебные заведения и власть, и которые могут быть использованы в отечественной практике.

Значимым является определенный опыт создания технопарков в Российской Федерации, где создана всероссийская ассоциация «Технопарк». Основная цель создания ассоциации - содействие в определении и формировании приоритетных направлений инновационной деятельности; реализация научно-технических инновационных проектов и программ в

разных сферах науки и техники; решение социально-экономических проблем регионов путем создания малых наукоемких высокотехнологических производств.

Основное направление работы – научно-методологическое и организационное сопровождение научных и технических парков (технопарков), инновационных центров и бизнес-инкубаторов. В России создано несколько таких технопарков: Томский, Уфимский, Научный парк МГУ, Зеленоградский, Саратовский, Технологический парк МИФИ, Технопарк Электротехнического университета (г. Санкт-Петербург).

В Санкт-Петербурге разработана программа размещения на городских территориях сети технопарков – своеобразных промышленных зон, в которых сосредоточатся промышленные производства и разнообразные объекты инфраструктуры, обеспечивающие нормальный бизнес-процесс (гостиницы, офисные центры, таможенные терминалы, логистические центры и т. п.), с обязательной охраной и едиными информационными сетями. Организация технопарка подразумевает также обеспечение бизнеса консультантами различного профиля: юристами, специалистами по финансовым вопросам и др.

В числе основных причин, по которым создаются полностью обеспеченные инфраструктурой промышленные территории, – желание крупных западных компаний активно продвигать свою продукцию на российском рынке¹. Не последняя из причин – наличие относительно дешевой рабочей силы в регионе. Кроме того, выгодное географическое

¹ Территории будущих технопарков предложены компаниям Fazer, Elektrolux, Elcoteq и Sanoma, которые намереваются инвестировать в развитие своих производств в регионе не менее \$ 140 млн. Свой «национальный» технопарк хотят иметь китайские компании, есть заявки от других крупных зарубежных производителей.

положение Петербурга и Ленинградской области делает удобным как доставку комплектующих, так и налаживание системы сбыта готовой продукции.

В Санкт-Петербурге в стадии юридического оформления находятся схемы строительства «Северо-Западного технопарка» (промзона на ул. Кубинской) и Ново-Парка (на Ржевке), где управляющие компании будут поддерживать работу инженерных сетей и коммуникаций, следить за состоянием дорог, организовывать работу сервисных служб (фабрики-кухни, автосервисной службы, гостинично-делового комплекса, предприятий по пошиву, ремонту, стирке рабочей одежды), охранять технопарк. На территории Северо-Западного технопарка предполагается разместить 4–5 крупных завода с общим объемом 200 млн. долл. (легкого машиностроения, сварочного производства, электроники), бизнес-центр, центры патентно-лицензионных услуг и технических переводов. Формируется мебельный технопарк (объем инвестиций - около 4 млрд. руб., окупаемость - 6 лет) где будет не только производство мебели, плитных материалов, фурнитуры, но и деревянное домостроение. Также планируется создать единый шоу-рум для всех участников, что позволит им снизить расходы на продвижение продукции к потребителю. Об актуальности создания технопарков свидетельствуют программы развития их в других регионах (например, в Ленинградской области).

Таким образом, основной целью деятельности научно-технологических парков и задачами, которые стоят перед подобными структурами является:

содействие финансовой поддержке инновационной деятельности предпринимательских структур, стимулирование разработок и производства принципиально новых высокотехнологических видов продукции, содействие введению в практику новых технологий и изобретений;

содействие проведению государственной политики по формированию рыночных отношений в научно-технической сфере путем поддержки развития инфраструктуры малого инновационного предпринимательства, поощрения конкуренции путем привлечения свободных финансовых ресурсов для их целевого, эффективного использования в рамках реализации программ (проектов) по созданию производства наукоемкой продукции;

участие в разработке, проведении экспертизы и конкурсных отборах местных, региональных и отраслевых программ, которые обеспечивали бы демонополизацию процессов создания и освоения новых технологий, насыщение рынка выработанными на их основе конкурентоспособными товарами;

привлечение на конкурсной основе субъектов малого предпринимательства, отечественных и иностранных инвесторов к реализации государственных научно-технических программ и проектов;

поддержка освоения и внедрения новых технологий, а также «ноу-хау» с использованием патентов и лицензий.

Опыт России и других стран показывает, что в местностях, где функционируют технопарки, население имеет следующие преимущества:

увеличивается возможность занятости населения с увеличением количества рабочих мест;

повышается обеспечение высококачественными товарами;

вследствие увеличения доходов возрастает уровень жизни;

повышается уровень социальной среды и социального обеспечения;

возрастает образовательный и интеллектуальный уровень населения.

С появлением технопарков возрастают активы власти:

открываются новые возможности в планировании и координации региональной инновационной политики;

расширяется использование высокотехнологических ресурсов местного значения;

улучшается место территории в межрегиональном и международном разделении труда;

улучшается экономическая обстановка, экономятся средства на охране досуга;

сокращаются затраты бюджета, связанные с безработицей;

повышается деловая активность в регионе, возрастают поступления в бюджет;

развивается региональная инфраструктура.

С появлением научных и технологических парков открываются новые возможности перед учебными и научными учреждениями:

расширяется и изменяется техническая и организационная база для проведения научных исследований;

активизируется деловая инициатива научных работников, которая открывает дополнительный источник поступлений (доходов) вузов;

расширяются возможности привлечения и воспитания научных кадров, открытия новых научных школ;

воспитывается новое поколение ученых, которые хорошо ориентируются в проблемах предпринимательства;

расширяются научные и деловые связи с другими вузами, научно-исследовательскими центрами, организациями;

появляются новые базы практики для студентов;

улучшается взаимодействие учебных заведений с властью;

повышается авторитет и престиж вуза.

От создания технопарков, безусловно, выигрывают и предпринимательские структуры региона, в частности:

используются прогрессивные технологии, внедряются “ноу-хау” и т.п.;

увеличиваются объемы экспорта продукции;

возрастают деловые связи на международном уровне;

возрастает престиж и конкурентоспособность продукции;

облегчается доступ к научно-технической базе;

открываются возможности использования интеллектуального потенциала вузов;

появляется возможность общего использования наиболее современного оснащения, которое принадлежит парку.

Все упомянутые и прочие элементы инфраструктуры обеспечивают создание среды, благоприятной для предпринимательской деятельности и оперативного внедрения научных результатов в практику производства, которая является характерной особенностью не только технопарков, но и технополисов.

Одним из новых направлений развития предпринимательских структур, которым будет принадлежать будущее, являются технополисы, - организационные формы объединения научных, инновационных, научно-технологических парков и бизнес-инкубаторов на определенной территории, с целью объединения усилий и предоставления мощного импульса для экономического развития региона.

Наибольшее распространение они приобрели за два последних десятилетия в Японии. В соответствии с общей стратегией развития этого государства, учитывая возрастающую роль науки и технологии в решении социально-экономических задач, в этой стране определено 18 территориальных центров, в которых происходит формирование региональных научных комплексов (технополисов), ориентированных на приоритетное развитие наукоемкого производства, концентрацию научных сил и укрепление потенциала тех направлений развития науки и техники, которые будут определять уровень производства в XXI веке.

Важными особенностями технополисов есть взаимосвязанное решение задач по модернизации традиционных для данного региона областей промышленности и вывод их на современный уровень, выбор научных направлений, которые могут быть определяющими для данного технополиса, и которые могут обеспечить опережающее развитие производственной инфраструктуры. Но самым важным является создание благоприятных

условий для сотрудников, специалистов и жителей той местности, на промышленной базе которой формируется технополис. То есть, главным, является ориентация технополиса на удовлетворение потребностей людей, повышение их жизненного уровня и экономического расцвета региона.

Особое место в программах создания и развития технополисов отводится университетам и проблеме подготовки кадров в соответствии с высокими требованиями, которые выставляет технополис. Ученые и специалисты университетов, других учебных и научных учреждений всегда привлекаются для разработки основных программ развития технополиса, выполняют функции консультантов и экспертов, обучения и переподготовки кадров.

Довольно часто в состав технополисов привлекаются научно-промышленные парки, инновационные и технологические центры, исследовательские бизнес-инкубаторы и т.п.. Государство также оказывает всестороннюю поддержку программам формирования и развития технополисов.

В соответствии с постановлением Правительства РФ в Санкт-Петербурге создается особая экономическая зона технико-внедренческого типа (ТВ ОЭЗ), которая будет расположена на двух площадках: в Петродворцовом районе (территория «Нойдорф» в пос. Стрельна) и в Приморском районе (территория севернее лесопарка Ново-Орловский) Санкт-Петербурга. Особая экономическая зона создается с целью локализации организаций и наукоемких производств и создания условий для их развития, а также развития сферы услуг в области высоких технологий.

В РУз большие перспективы открываются созданием индустриальной экономической зоны на базе аэропорта и передачей международному оператору – компании «Кореан Эйр» вновь построенного аэродрома в г. Навои.

Создается международный центр логистики, который будет использоваться в качестве трансконтинентального транспортно-экспедиционного узла,

соединяющего Юго – Восточную Азию с Европой, что способствует открытию новых высокотехнологических производств в Навоийской области.¹

3.5. Региональные предпринимательские сети: бизнес-центры, бизнес-инкубаторы

Вопросам развития предпринимательства придается большое значение в рамках региональной политики поддержки предпринимательства и развития его соответствующей инфраструктуры. В частности, формируются сети региональных и городских бизнес-центров, инновационных центров, бизнес-инкубаторов, и т.п., которые могут предоставлять реальную консультативную, информационную, учебную, кадровую и другие виды поддержки субъектам предпринимательской деятельности на начальных этапах их создания.

Бизнес-центр – это, как правило, негосударственная предпринимательская структура, созданная на общественных началах при содействии местной власти и с целью поддержки развития малого предпринимательства в регионе. Деятельность бизнес-центра обеспечивается на паритетной и регулярной основе, на принципах социального партнерства, сотрудничества работников органов местного самоуправления, объединений предпринимателей, общественных и профсоюзных организаций работников негосударственного сектора экономики (рис. 3.4).

Разработке стратегии деятельности бизнес-центра и приоритетных программ его работы по главным направлениям поддержки развития

¹ И.А.Каримов. Мировой финансово-экономический кризис: пути и меры по его преодолению в условиях Узбекистана .. Т. Узбекистан, 2009.

предпринимательства города или региона может предшествовать широкая общественная популяризация определенной деятельности с помощью средств массовой информации. Организация открытых тендеров и конкурсов для участия предпринимательских структур (как правило, малых) в разного рода программах, выделение на страницах центральной, областной и городской прессы постоянной рубрики для освещения работы бизнес-центров в сфере развития малого предпринимательства города. Целесообразно также создание на базе бизнес-центров специализированных клубов, таких, например, как клуб предпринимателей, клуб бухгалтеров и др., с целью проведения семинаров по разным направлениям хозяйственной деятельности, проблемным вопросам отчетности организаций, налогообложения и т.п., в обязательном порядке с приглашением к участию в их работе высококвалифицированных специалистов соответствующей области знаний.

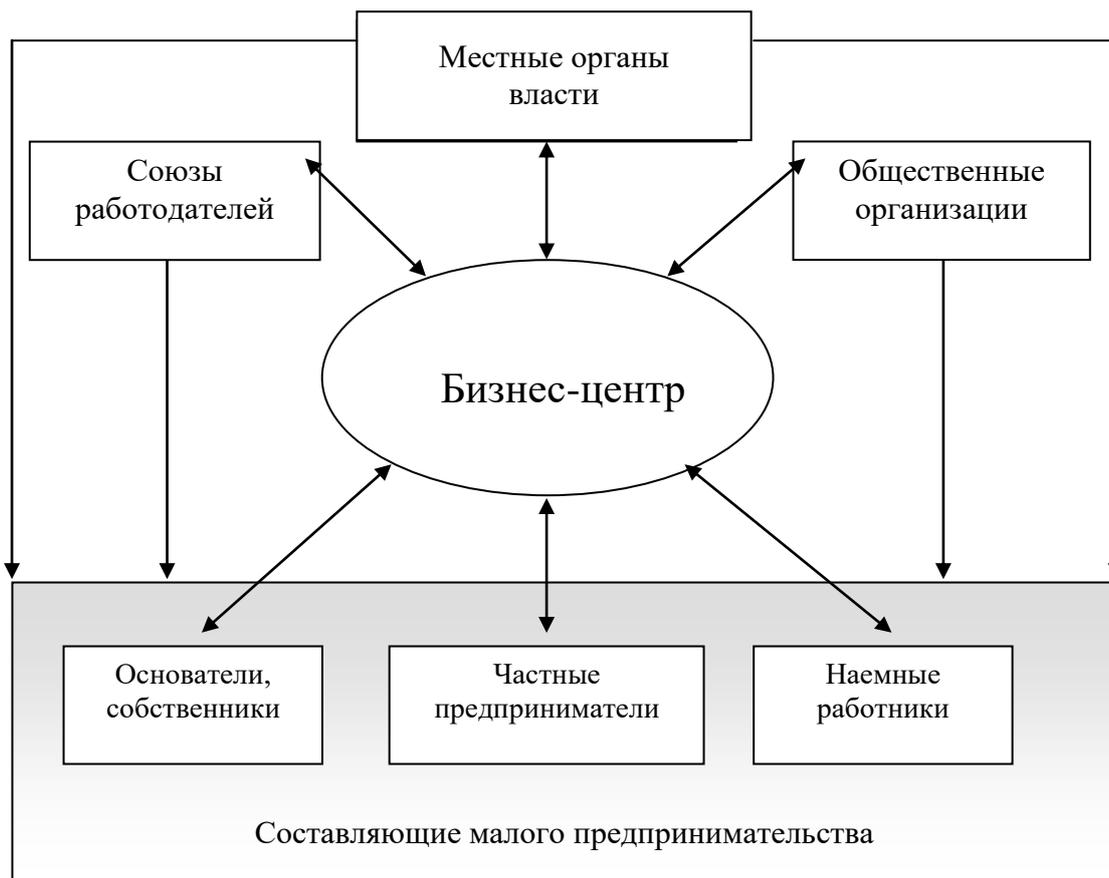


Рис. 3.4. Взаимосвязи бизнес-центра с властью и предпринимательскими структурами

Важно наладить через бизнес-центр получение сводной информации относительно состояния развития малого предпринимательства города или региона, оценивая и сравнивая ее с действующим законодательным полем страны. Поиск механизмов сотрудничества бизнес-центра с политическими партиями, объединениями профсоюзов и общенациональными общественными объединениями может оказывать содействие разработке предложений относительно усовершенствования законодательных актов и правительственных документов на уровне государства. Таким образом, деятельность бизнес-центров, созданных на уровне области, города или района, предусматривает всестороннюю поддержку развития малого и среднего предпринимательства в соответствующих территориальных

единицах, реализуя следующие функции по структурно определенным направлениям (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Организационная структура бизнес-центра

Координационное направление – взаимосвязь, согласование деятельности всех структурных звеньев бизнес-центра:

распределение обязанностей и полномочий между структурными подразделениями центра;

согласование направлений деятельности всех структурных подразделений;

оперативное управление решением текущих и стратегических задач.

Организационное направление – разработка общих вопросов региональной политики поддержки малого и среднего предпринимательства:

поиск приоритетных направлений развития региона;
разработка концепций и программ развития малого предпринимательства;
организация взаимодействия и обратной связи между местной властью и предпринимательскими структурами;

лоббирование законодательства в вопросах малого предпринимательства.

Образовательное направление – проведение активного обучения и переподготовки преимущественно по экономическим специальностям:

предоставление начального экономического образования, как главного базиса, необходимого для ведения собственного дела;

проведение тренингов, семинаров в областях маркетинга, менеджмента и финансового анализа.

обучение программам бухгалтерского учета с ориентацией на международные стандарты и использование современной компьютерной техники;

обучение работе с программами бизнес-планирования и стратегического прогнозирования;

проведение тестирования на возможность ведения собственного дела.

Информационное направление – предоставление информации и помощь желающим начать предпринимательскую деятельность:

разработка, распространение и обновление пакетов документов, необходимых для создания предпринимательских структур разных организационных форм;

предоставление юридических консультаций по вопросам регистрации и открытия организаций;

информирование предпринимателей и разработка бизнес-проектов для получения микрокредитов;

предоставление информации по вопросам составления бизнес-планов;

создание банка данных и разное информационное обслуживание.

Консультативное направление – предоставление консультаций и практической помощи действующим и новообразованным организациям:

консультации юриста;

консультации аудитора;

консультации по вопросам бизнес-планирования;

использование компьютерных справочно-поисковых систем;

использование INTERNET (e-mail, телеконференции);

консультации по вопросам получения микрокредитов.

Аналитическое направление – анализ ситуации на рынке и организация маркетинговых исследований:

сбор аналитической информации для размещения на WEB-странице;

изучение рынка деловых услуг и сотрудничество со средствами массовой информации, с целью широкого освещения деятельности бизнес-центра и создания положительной общественной мысли относительно развития малого предпринимательства;

сбор и анализ фактов из типичных юридических и бухгалтерских случаев ведения собственного дела, выводов о состоянии законодательства по вопросам предпринимательства, посылка обращений и писем в соответствующие инстанции;

анализ законотворческой деятельности в секторе малого предпринимательства;

сотрудничество с разными общественными советами и комиссиями с целью защиты интересов малого предпринимательства.

Инвестиционное направление – предоставление помощи в поиске инвесторов и получении инвестиций:

создание банка данных потенциальных инвесторов по разным сферам экономики (банков, компаний, фондов);

поиск инвесторов для предприятий малого предпринимательства;

разработка бизнес-планов, проектов для получения микрокредитов и т.п.

Деятельность бизнес-центров, как правило, сосредоточена на малых предприятиях, управляемых собственниками.

Кроме бизнес-центров в мировой практике получает также развитие концепция бизнес-инкубаторов, которые являются перспективной формой поддержки малого предпринимательства. Главное назначение бизнес-инкубаторов состоит в оказании первоначальной помощи малым предприятиям и начинающим предпринимателям. Обычно в бизнес-инкубатор объединяются 10-20 разнопрофильных малых предприятий для реализации предпринимательских проектов. Бизнес-инкубаторы предоставляют предпринимателям услуги, а также обеспечивают своих клиентов консалтинговыми услугами, в первую очередь – информацией об экономической ситуации в регионах и рекомендациями о предпринимательской деятельности, оказывают помощь в подготовке кадров для малых предприятий. Бизнес-инкубаторы выполняют функции по отбору, приему, размещению и всесторонней поддержке, как правило, новообразованных предпринимательских структур.

Бизнес-инкубаторы существуют на средства от арендной платы предпринимателей, а также доли от прибыли (или объема продаж) вышедших из «инкубаторов» и успешно функционирующих малых предприятий, на средства промышленных корпораций, учебных заведений и венчурный капитал.

Важной задачей при организации бизнес-инкубатора является создание действующей сети из организаций, учреждений и субъектов хозяйствования разных форм собственности, которые могут влиять на экономическое развитие определенного региона. Причем объединение может происходить разными методами: от долевого участия при создании бизнес-инкубатора, как юридического лица, до участия в консультационном совете или сотрудничестве на договорных основах. Объединение разных структур на взаимовыгодных основах может создать благотворительную среду как для

развития самого бизнес-инкубатора, так и для экономического развития региона.

Желательными партнерами бизнес-инкубаторов могут быть:

местные органы власти, которые могут играть важную роль при организации его как новой организационной структуры, экономически важной для данного региона, повысить статус бизнес-инкубатора, обеспечить ему необходимую поддержку по отношению к внешней среде, в особенности в решении вопросов, связанных с разными бюрократическими преградами;

объединения предпринимателей региона (союзы, гильдии, ассоциации, фонды), которые пользуются авторитетом в предпринимательских кругах, определенное влияние на формирование экономической политики относительно перспектив развития приоритетных областей региона;

банки и прочие кредитные учреждения, которые могут стать источником привлечения инвестиций в бизнес-инкубатор для новообразованных организаций;

научные учреждения и высшие учебные заведения, которые могут быть поставщиками новых кадров предпринимателей, высококвалифицированных специалистов - менеджеров, финансистов, экономистов, инженеров, разработчиков “ноу-хау”, технических и технологических новаций, а также базовыми учреждениями для обучения и переподготовки (тренинга) работников компании, которые могут налаживать деловые контракты, обмениваться опытом, знаниями, находить ниши рынков и т.п..

В зависимости от поставленной цели, особенностей региона и возможностей организаторов могут создаваться разные типы бизнес-инкубаторов, а именно:

1. Поддерживающие новые, инновационные виды предпринимательства.
2. Ориентированные на создание новых организаций.
3. Объединяющие сеть существующих перспективных организаций разных форм собственности.

4. Комбинированные, специализирующиеся на разных вышеупомянутых формах деятельности.

В зависимости от выбранного типа бизнес-инкубатора и ожидаемых результатов, довольно важными вопросами при его создании являются определение критериев отбора и оценка перспективности участников.

Критериями отбора участников бизнес-инкубатора могут быть следующие:

инновационный характер компаний, которые создаются;

потребность в консультировании по вопросам общего менеджмента;

наличие необходимого потенциала развития организации в данном регионе;

перспективность необходимых ресурсов в бизнес-инкубаторе для реализации определенных его целей (например, площади под аренду, оснащение);

взаимная заинтересованность к услугам как со стороны инфраструктуры бизнес-инкубатора, так и отдельных бизнес-структур;

взаимное дополнение и возможность эффекта синергии.

Кроме вновь созданных, в бизнес-инкубатор могут входить на ограниченный срок и уже существующие, успешно функционирующие организации, если они отвечают хотя бы одному из следующих требований:

1. Организация стабильно работает, прибыльная и может обеспечить поступление средств в бизнес-инкубатор за предоставленные ей услуги;

2. Организация владеет опытом, который может быть полезным для других участников бизнес-инкубатора;

3. Организация производит товары (предоставляет услуги), которые могут быть непосредственно использованы участниками данного бизнес-инкубатора.

В зависимости от вида бизнес-инкубатора, местоположения и специализации, его функциональные направления деятельности могут включать разные спектры бизнес-услуг, а именно:

аренда площадей (офисных, производственных, лабораторных, конференц-залов);

техническо-административное обслуживание (почта, интернет, телефон, факс, ксерокс, офис-секретарь и т.п.);

консультационные (по бизнес-планированию, юридическим, налоговым и другим вопросам);

экономические (услуги бухгалтера, финансиста, экономиста, маркетолога, менеджера);

инвестиционные (поиск инвесторов, выдача кредитов, стартовое финансирование новообразованных компаний, создание кредитных союзов);

научно-технические (внедрение новых технологий, «ноу-хау», инноваций);

учебные (тренинги, курсы переподготовки, обучение по общему менеджменту и другим экономическим специальностям);

презентационные (выставки, конкурсы, конференции);

информационные (создание баз данных, передача новых информационных технологий в бизнесе, интернет-центры и сети);

издательские (издание буклетов, рекламных проспектов, открыток, новейших методических разработок и т.п.);

трудоустройство (поиск работы, базы данных профессий и вакансий, подготовка резюме, подготовка к собеседованию с работодателями и т.п.).

При отборе участников бизнес-инкубаторов важно сделать оценку трех основных составляющих успеха: бизнес-идеи, команды и компании.

Первая - оценка бизнес-идеи. В основе оценки лежит коммерческий (предпринимательский) подход к содержанию (сущности) идеи, который можно определить по следующим критериям:

спрос на товары (услуги), которые предлагаются к производству (величина абсолютного спроса; судьба рынка, который может быть охвачен; степень удовлетворения спроса и т.п.);

наличие необходимых ресурсов (доступность ресурсов; общая стоимость; величина стартового капитала и т.п.);

уровень конкуренции (норма прибыли в данной области, регионе; условия вхождения в рынок; количество конкурентов);

степень интеграции в конъюктуру региона (отдаленность размещения поставщиков и потребителей; географические условия; национальные традиции);

потенциал развития бизнес-идеи (перспективы роста рынков сбыта; продолжительность жизненного цикла товара; ценовая политика);

количество новообразованных рабочих мест (в сравнении с другими проектами; изменения в уровнях оплаты персонала; количество привлеченных квалифицированных специалистов и т.п.).

Вторая - оценка команды. Подход состоит в том, что оценка инициативной группы и любого из инициаторов проекта, которые желают стать участниками бизнес-инкубатора, проводится в соответствии со следующими критериями:

профессиональными качествами специалиста;

личными психологическими характеристиками;

накопленному опыту;

целями и стремлениями личности;

универсальностью и компетентностью команды;

слаженностью в действиях команды.

Третья - оценка компании. Подход относительно оценки организации, которая хочет войти в бизнес-инкубатор реализуется через следующие критерии;

стадия развития компании (до 2-3 лет);

этап жизненного цикла организации (этап роста);

потенциал роста (темпы роста реальные и прогнозные);

достигнутые результаты (судьба рынка; уровень качества продукции; финансовые показатели).

Последний подход особенно важен в случае выбора уже существующей организации, которая может быть включена в число участников бизнес-инкубатора для повышения его имиджа и жизнеспособности.

Словосочетание «бизнес-инкубатор» изобрел один американский социолог в конце 50-х годов прошлого столетия. Идея его состояла в том, что социолог арендовал за бесценок никому не нужный старый вокзал, разделил его на небольшие комнатухи, провел в них телефоны, нанял высококлассного юриста, консультанта-экономиста и начал сдавать (очень дешево) офисы для начинающих предпринимателей, стимулируя создание ими малых частных предприятий. Результаты превзошли все ожидания. По свидетельствам статистики, из 100 предпринимателей-новичков достигают успехов лишь 12. А в бизнес-инкубаторе социолога, который работал на старом вокзале, почти 30% предприятий в довольно короткий срок успешно перешло из малого предпринимательства в среднее. Причем значительное количество из них завоевало определенную нишу рынка. Таким образом, бизнес-инкубатор стал питательной средой для начинающих предпринимателей.

Организации, которые вошли в бизнес-инкубатор, были объединены под одной крышей и почти одновременно встречались с типичными для начинающих предпринимателей проблемами. Они начинали активно общаться, проверять свои идеи, учитывать ошибки, обмениваться опытом и значительно быстрее, чем это было бы поодиночке, преодолевать бюрократические преграды и находить пути к успеху. Если им не хватало собственного опыта, они обращались к специалистам: юристам, экономистам, менеджерам бизнес-инкубатора.

Успех первого экспериментального инкубатора привел к тому, что местные власти многих штатов США начали широко финансировать подобные инициативы, предоставлять льготные кредиты под подобные проекты, оказывать спонсорскую помощь для развития бизнес-инкубаторов. Последние рассматривались как школа для предпринимателей, своеобразная стартовая площадка для развития предпринимательства в регионе.

В результате положительного опыта бизнес-инкубации в США данная концепция стала широко развиваться в Европе с учетом определенных национальных особенностей относительно экономических условий формирования соответствующих структур. Причем бизнес-инкубаторы, которые использовали новейшие технологические решения и инновационные идеи стали трансформироваться в технологические и инновационные центры, а объединение бизнес-инкубаторов и других инновационных структур с промышленными компаниями, объектами производственной, экологической и социальной инфраструктуры, органами власти привело к созданию научно-технологических парков. Объединение же технопарков стало следующим шагом в развитии инновационных структур и привело к появлению технологических полисов, которые возникают на пересечении деятельности научных и технологических парков.

Ныне накоплен очень большой мировой опыт функционирования упомянутых структур. Рассмотрим особенности создания и деятельности бизнес-инкубаторов в Америке – одной из самых развитых стран мира, как в области науки, так и предпринимательства.

В США функционируют разные типы бизнес-инкубаторов:

Инкубаторы, которые поддерживаются обществом. Характерным признаком их является то, что помещения и оснащение бизнес-инкубатора являются собственностью местной власти, а средства на их становление и развитие выделяются из федеральных бюджетов.

Промышленные инкубаторы. Особенностью этого типа бизнес-инкубаторов есть их учредительство и поддержка большими

промышленными организациями вместе с администрациями по экономическому развитию соответствующих штатов.

Неприбыльные общественные инкубаторы, являются, как правило, собственностью общественных неприбыльных организаций, которые соответственно и обеспечивают управление ими.

Университетские бизнес-инкубаторы. Их главная особенность - размещение и нахождение в собственности университетов или других учебных заведений или же объединение значительного количества школ, колледжей, институтов и университетов в единый бизнес-инкубатор.

Инкубаторы частных корпораций. Подобного рода бизнес-инкубаторы создаются частными организациями по личной инициативе и развиваются за счет субсидий частного капитала.

Во многих регионах нашей страны также приобретен положительный практический опыт в решении региональных проблем путем привлечения к процессу бизнес-инкубации малых предприятий и предоставления им необходимой помощи. Дальнейшее развитие в этом направлении возможно при условии проведения тщательного анализа приобретенного опыта, современных условий деятельности малого предпринимательства и выбора стратегических направлений движения на будущее.

Одной из наиболее сложных проблем отечественных бизнес-инкубаторов есть вопрос финансирования. Поскольку процедура получения долгосрочных кредитов на 3-5 лет довольно сложная, типично западный способ их финансирования практически невозможен. Бизнес-инкубаторы большей частью существуют за счет финансирования международных донорских организаций, службами трудоустройства населения при администрациях городов и районов им предоставляются помещения.

Обобщая информацию, полученную от действующих бизнес-инкубаторов, можно отметить следующие источники их финансирования:

- а) средства международных фондов, программ грантов и кредитов;
- б) средства заинтересованных министерств, местных администраций, союзов и ассоциаций;
- в) средства участников инкубаторов;
- г) средства спонсоров и инвесторов;
- д) средства коммерческих структур и частных лиц, заинтересованных в работе бизнес-инкубаторов.

Серьезной опасностью для развития бизнес-инкубаторов является и то, что они - неприбыльные организации. В лучшем случае они способны возратить лишь часть израсходованных средств. При этом появляется вероятность, что бизнес-инкубаторы могут создаваться недостаточно квалифицированными и ответственными лицами с корыстной целью. Такая бизнес-инкубация будет способствовать лишь расцвету бюрократии и коррупции, а не серьезному цивилизованному предпринимательству.

В условиях многоукладной экономики, при отсутствии у подавляющего большинства начинающих предпринимателей теоретических знаний и практического опыта, отсутствии реальной инфраструктуры деловых услуг и незащитности предпринимателей бизнес-инкубаторы являются очень перспективным организационным нововведением. Успешное развитие экономики, формирование новой структуры производства продукции, выполнение работ и оказание услуг невозможны без создания соответствующей среды, тесного взаимодействия предпринимателей и региональных государственных и общественных организаций. В современных условиях, создание сети бизнес-инкубаторов способно помочь дальнейшему развитию предпринимательской среды, которая стимулирует не только реализацию предпринимательских идей, но и формирование этики делового общения.

Задания

1. Дайте развернутую характеристику проблемам, которые необходимо решать при создании предпринимательской сети и составьте таблицу возможности решения проблем сервисной организации за счёт её вхождения в предпринимательскую сеть.

2. Приведите примеры успешно действующих кластеров в Вашем регионе. Опишите их особенности и тенденции развития.

3. Расскажите об особо-экономических зонах технико-внедренческого типа в Вашем регионе.

4. Укажите правильное соответствие характеристик направлений деятельности бизнес-центра:

а) координация деятельности всех структурных звеньев;	1) аналитическое направление;
---	-------------------------------

б) разработка общих вопросов региональной политики поддержки малого и среднего предпринимательства;	2) инвестиционное направление;
---	--------------------------------

в) проведение активного обучения и переподготовки преимущественно по экономическим специальностям;	3) информационное направление;
--	--------------------------------

г) предоставление информации и помощь желающим начать предпринимательскую деятельность;

д) предоставление консультаций и практической помощи действующим и новообразованным организациям;

е) анализ ситуации на рынке и организация маркетинговых исследований;

ж) предоставление помощи в поиске инвесторов и получении инвестиций.

4) координационное направление;

5) организационное направление;

6) образовательное направление;

7) консультативное направление.

Составьте таблицу по деятельности бизнес-центра на основании примера реально действующего бизнес-центра в Вашем регионе:

Направление деятельности	Реализуемые функции

--	--

5.Сформулируйте сходства и различия в сущности и практической деятельности технологических парков и технологических полисов.

Тестовые вопросы

1.Основным объектом хозяйственного управления в информационном (постиндустриальном) обществе являются:

а) предпринимательские сети

б) торговые сети

в) корпорации.

2.Предпринимательские сети сочетают элементы:

а) рынка

б) иерархической координации действий

в) а и б

3.Предпринимательские сети могут иметь:

а) формализованный характер

б) неформализованный характер

в) а и б

4. Предпринимательские сети используют:

а) горизонтальные связи и специализацию

б) вертикальные связи и специализацию

в) горизонтальные и вертикальные связи.

5. Предпринимательскую сеть характеризуют:

а) наличие единой цели и четкой внутренней структуры

б) высокая степень взаимосвязи структур и с внешней средой

в) а и б

6. Предпринимательские структуры при вхождении в предприниматель-скую сеть:

а) теряют свою автономность

б) сохраняют свою автономность

в) ослабляют корпоративную структуру

7. Оболочечные компании реализуют стратегию на основе:

а) вертикальной интеграции

б) сетевой организации

в) а и б

8. При вхождении в предпринимательскую сеть проблему повышения качества управления можно решить за счёт:

а) централизации отдельных управленческих функций (информационных, бухгалтерских, маркетинговых, сервисных и др.)

б) вертикальной интеграции

в) а и б

9. При вхождении в предпринимательскую сеть можно снизить риски:

а) неплатежей

б) закупки сырья, материалов и комплектующих

в) текучести кадров

10. За счёт вхождения сервисных организаций в предпринимательскую сеть можно модернизировать:

а) производственную базу

б) систему сервиса

в) систему сбыта

11. Вхождение организации в предпринимательскую сеть позволяет ей:

а) оптимизировать экономический потенциал всех участков и получить синергетический эффект

б) перевести конкуренцию межфирменную в конкуренцию сетей

в) а и б

12. Феномен инвестиционно-строительного комплекса проявляется на:

а) федеральном уровне

б) региональном уровне

в) муниципальном уровне

13. Повышение эффективности производства достигается за счет:

а) концентрации и специализации

б) кооперирования и комбинирования

в) а и б

14. Горизонтальная интеграция это:

а) покупка или постанова под жесткий контроль организаций-поставщиков

б) объединение с организацией аналогичного профиля

в) а и б

15. Вертикальная интеграция это:

а) формирование общей коммерческой политики и политики внешнеэкономической деятельности

б) покупки или постановки под жесткий контроль организаций поставщиков сбыта и сервиса

в) а и б

16. Формирование предпринимательской сети должного базирования на принципах:

а) концентрация, кооперация и специализация сетевых партнеров

б) скоординирование действий, совпадение целей и задач сетевых партнеров

в) а и б

17. Какие типы связей между участниками преобладают в предпринимательских сетях:

а) информационные

б) имущественные

в) а и б

18. При формировании предпринимательской сети необходимо обосновать следующие параметры:

а) сочетаемость сетевых партнеров (по производственно-технологическим характеристикам, мощностям и корпоративной культуре)

б) умение взаимодействовать

в) а и б

19. М. Портер определяет кластеры как:

а) сосредоточение в географическом регионе взаимосвязанных организаций;

б) сосредоточение каких-либо учреждений по единому функциональному признаку

в) рассредоточение предпринимательских структур в границах географического региона.

20. Кластеры позволяют:

а) оптимизировать межфирменные контакты, наладить эффективную кооперацию, согласовывать планы бизнес-субъектов, осуществляющие экономическую деятельность

б) оказывать услуги по сервисному обслуживанию и капитальному ремонту основных средств производства

в) а и б

21. Кластеры охватывают:

а) государственные организации, домохозяйства, индивидуальных предпринимателей, субъектов крупного, малого и среднего бизнеса

б) поставщиков специального оснащения, новых технологий, услуг, инфраструктуры, сырья и т.п.

в) а и б

22. Кластеры, объединяя независимые организации, получают преимущество за счет:

а) организации сервисного производства, выступающего как дополнительный источник конкурентоспособности

б) высокой производительности, эффективности и гибкости в процессе организации предпринимательской деятельности

в) а и б

23. Организации, объединившись в кластеры:

а) приобретают самостоятельность

б) не теряют своей самостоятельности

в) теряют свою самостоятельность

24. Компании, входящие в кластер объединены в:

а) холдинг

б) корпорацию

в) общественную организацию

**25. Характерной особенностью кластеров являются а)
горизонтальная интеграция компаний**

б) вертикальная интеграция организаций

**в) сетевая форма организации производственного
цикла**

26. Необходимые условия создания кластеров:

а) инновация, информация, интеграция

б) инициативы, интерес

в) а и б

**27. Экономические связи, лежащие в основе создания
интересов, основаны на:**

а) долгосрочных контрактах

б) имущественных интересах

в) вертикали власти

**28. В зарубежной практике для характеристики
мощной инновационной структуры применяется понятие:**

а) научно-технический полис

б) технический парк

в) научно-технологический парк

29. Виды технопарков:

а) научные и научно-исследовательские

б) научно-технические и технологические

в) а и б

30. Основное направление работы отечественной ассоциации «Технопарк»:

а) научно-методическое сопровождение технопарков;

б) организационное сопровождение технопарков

в) а и б

31. От создания технопарков выигрывают:

а) предпринимательские структуры и местное население

б) открываются новые возможности перед учебными заведениями

в) а и б

32. Особое место в программах развития технополисов принадлежит:

а) малым предприятиям

б) корпорациям

в) университетам

33. Бизнес-центр – это:

а) структура, созданная на общественных началах

б) структура, созданная посредством иностранного капитала

в) структура, созданная государственными органами.

34. К организационному направлению деятельности бизнес-центра относится:

а) проведение тренингов, семинаров в области маркетинга, менеджмента и финансового анализа

б) организация взаимодействия и обратной связи между местной властью и предпринимательскими структурами

в) консультации юриста

35. Организационная форма объединения различных парков и бизнес-инкубаторов на определенной территории с целью объединения усилий и предоставления импульса

для экономического развития региона – это:

а) бизнес-полис

б) технообъединение

в) технополис

36. Координационное направление деятельности бизнес-центра это:

а) предоставление юридических консультаций

б) организация взаимодействия и обратной связи между местной властью и предпринимательскими структурами

в) взаимосвязь, согласование всех структурных звеньев бизнес-центра

37. Бизнес-инкубаторы, главная особенность которых состоит в размещении и нахождении в собственности учебных заведений или их объединений, называются:

а) промышленными

б) собственностью частных корпораций

в) университетскими

38. Бизнес-инкубаторы выполняют функции по:

а) предоставлению информации и помощи желающим начать предпринимательскую деятельность

б) разработке концепций и программ развития малого предпринимательства

в) отбору, приему, размещению и всесторонней поддержке новообразованных предпринимательских структур

39. В зависимости от поставленной цели, могут создаваться разные типы бизнес-инкубаторов:

а) ориентированные на крупные корпорации

б) ориентированные на создание новых организаций

в) объединяющие малый бизнес с крупным

40. При отборе участников бизнес-инкубаторов оцениваются:

а) опыт предпринимателя, его образование и наличие финансовых ресурсов

б) бизнес-идея, команда и компания

в) товарная продукция, кадровый потенциал и корпоративная культура.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Что понимается в экономике под сетью?

2. Назовите характерные признаки предпринимательской сети.

3. Назовите отличительную черту предпринимательской сети от других сетевых объединений.

4. Назовите базовые принципы формирования и функционирования предпринимательских сетей.

5. В чем суть оболочечных компаний?

6. Назовите пути снижения производственных затрат за счёт вхождения организации в предпринимательскую сеть.

7. Перечислите субъектов инвестиционно-строительной деятельности.

8. Дайте характеристику основным принципам формирования предпринимательской сети.

9. Назовите параметры, которые необходимо обосновать при формировании предпринимательской сети.

10. В чем заключается суть сервисного производства в строительстве?

11. Какими характерными особенностями успешной деятельности обладают кластеры?

12. Перечислите необходимые условия создания кластеров, дайте им краткую характеристику.

13. На каких взаимоотношениях строится деятельность в предпринимательских сетях и кластерах? Назовите

принципиальное отличие.

14. Дайте определение кластера. Какие факторы являются основополагающими для создания кластера?

15. Назовите характерные особенности деятельности кластеров.

16. Дайте определение технополису и объясните чем технополис отличается от технопарка.

17. Какие организационно-правовые структуры могут входить в состав технологических парков?

18. Каковы основные цели деятельности и задачи научно-технологических парков?

19. Перечислите основные преимущества внедрения в регионе технопарка.

20. Определите особенности технологических полисов.

21. Что такое бизнес-центры и с какой целью они создаются?

22. Перечислите субъектов, сотрудничающих с бизнес-центром.

23. Перечислите и опишите основные типы бизнес-инкубаторов.

24. Имеют ли право входить в состав бизнес-инкубатора не вновь созданные, а уже существующие и успешно

работающие организации?

25. Может ли бизнес-инкубатор быть прибыльной организацией?

Рекомендуемая литература

- 1. Асаул. А.Н. Организация предпринимательской деятельности. - СПб.: Питер. -2005. -С.368.**
- 2. Асаул. А.Н. Основы бизнеса на рынке ценных бумаг: учебник / А.Н. Асаул, Н.А. Асаул, Р.А. Фалтинский; под ред. д-ра экон.наук, проф. А.Н. Асаула. - СПб.: АНО ИПЭВ. -2008. -С.207.**
- 3. Асаул. А.Н. Предпринимательские сети в строительстве / А.Н. Асаул, Е.Г. Скуматов, Г.Е. Локтеева; под ред. д.э.н. проф. А.Н. Асаула. - СПб.: Гуманистика. -2005. -С.256.**
- 4. Портер. М. Конкуренция. – М.: Изд. дом «Вильямс»; 2006. – С.495.**
- 5. Портер. М. Международная конкуренция.-М., 1993.**

Глава 4. КОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ КАК СУБЪЕКТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Над принятием законов думают
сотни, а над тем, как обойти закон,
думают миллионы.

Владимир Путин



После изучения главы, студенты должны:

Знать:

сущность термина «предприятие как объект права» так и «субъект права»; основные признаки, характеризующие организацию как юридическое лицо; понятие «индивидуальный предприниматель»; организации, объединяющие отдельных граждан и объединяющие капиталы; виды унитарных предприятий; критерии отнесения организаций к субъектам малого предпринимательства; различия между юридическим и неюридическим лицом; основные формы объединений; основные типы организационных структур; характеристики акций; достоинства и недостатки всех организационно-правовых форм хозяйственной деятельности; достоинства и недостатки виртуальных организационных структур; процедуры формирования уставного и складочного капитала.

Уметь:

определять форму предпринимательской деятельности;
объяснить сущность коммерческих организаций;
определить оптимальную для предпринимательской организации организационную структуру;

Владеть:

в зависимости от контекста терминами «самоуправляющаяся организация» и «предпринимательская организация»;
подходами к формированию организационной структуры организации.

4.1. Организационно-правовые формы коммерческих организаций

Многообразие форм собственности является основой для создания различных организационно-правовых форм организаций. Существуют различные организационно-правовые формы коммерческих организаций.

Согласно законодательства РФ и РУз организации по степени предпринимательской деятельности разделяются на коммерческие и некоммерческие. Прилагательное «коммерческая» означает, что организация является экономически самостоятельной (с денежной точки зрения), мотивированной социальной организацией, имеющей основную цель - получение прибыли. Юридические лица, не имеющие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющие прибыль между участниками, являются некоммерческими организациями.

В главе 1 было дано определение юридического лица как организации, имеющей в собственности обособленное имущество и отвечающей по своим обязательствам этим имуществом в качестве истца и ответчика в суде¹. В ГК РУз также определено понятие юридического лица, который также должен иметь самостоятельный баланс или смету².

В отличие от общего для законодательных документов РФ и РУз понятия «объединение юридических лиц», законами РУз закреплён статус ещё одной организации – органа самоуправления граждан, являющегося как все юридические лица участником гражданско-правовых отношений. Имущество, созданное или приобретенное органами самоуправления граждан, является их собственностью. Правовое положение органов самоуправления граждан определяется законами РУз.

В соответствии с законодательством РУз субъектами предпринимательской деятельности (субъектами предпринимательства) являются юридические и физические лица, зарегистрированные в

¹ ст. 48 ГК РФ

² ст. 39 ГК РУз

установленном порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность.

Органы государственной власти и управления (за исключением случаев, предусмотренных законодательством), их должностные лица, а также другие лица, которым законодательством запрещено заниматься предпринимательской деятельностью, не могут быть субъектами предпринимательской деятельности.

В соответствии со ст. 22 ГК РУз дееспособность с правовой точки зрения для занятия предпринимательской деятельностью приобретают физические лица, достигшие возраста 18 лет к моменту регистрации своего дела. Также гражданин, на законном основании вступивший в брак до достижения совершеннолетия приобретает дееспособность в полном объеме со времени вступления в брак. Приобретенная в результате заключения брака дееспособность сохраняется в полном объеме и в случае расторжения брака до достижения восемнадцати лет.

Важное значение для участия граждан в осуществлении предпринимательской деятельности имеет установленное ст. 24 ГК РУз содержание их правоспособности. Статья гласит: «Гражданин вправе заниматься предпринимательской деятельностью с момента государственной регистрации в качестве индивидуального предпринимателя.

К предпринимательской деятельности граждан, осуществляемой без образования юридического лица, применяются правила настоящего Кодекса, если иное не вытекает из законодательства или существа правоотношения.

Гражданин, осуществляющий предпринимательскую деятельность без образования юридического лица с нарушением требований части первой настоящей статьи, не вправе ссылаться в отношении заключенных им сделок на то, что он не является предпринимателем. Суд может применить к таким сделкам правила настоящего Кодекса об обязательствах, связанных с осуществлением предпринимательской деятельности».

В соответствии с ГК РУз отдельные категории дееспособных граждан не имеют права заниматься предпринимательской деятельностью. Так, должностным лицам органов государственной власти и государственного управления запрещается:

- Заниматься самостоятельной предпринимательской деятельностью;
- Иметь в собственности предприятия;
- Самостоятельно или через представителей голосовать посредством принадлежащих им акций, вкладов, паев, долей при принятии решений общим собранием хозяйственного товарищества и общества;
- Занимать должности в органах управления хозяйствующего субъекта.

Не имеют права заниматься предпринимательской деятельностью военнослужащие, работники силовых министерств и служб.

Дееспособные лица могут заниматься индивидуальной предпринимательской деятельностью, не создавая юридического лица, а также для этой цели создавать юридические лица самостоятельно или с другими гражданами и юридическими лицами.

Для занятия предпринимательской деятельностью без образования юридического лица гражданин в установленном порядке должен получить свидетельство индивидуального предпринимателя, а для осуществления торговли – приобрести патент.

Юридическое лицо, являющееся некоммерческой организацией, может создаваться в форме общественного объединения, общественного фонда, финансируемого собственником учреждения, а также в иной форме, предусмотренной законодательными актами. Юридические организации могут создавать филиалы и представительства, которые не являются юридическими лицами. Они наделяются имуществом, учредившим их юридическим лицом и действуют на основании утвержденных им положений. Филиалом является обособленное подразделение юридического лица, расположенное вне места его нахождения и осуществляющее все его функции или их часть, в том числе функции представительства.

Руководители филиалов и представительств назначаются юридическим лицом и действуют на основании его доверенности. Представительства и филиалы указываются в учредительных документах создавшего их юридического лица.

Юридические лица имеют гражданские права, соответствующие целям деятельности, предусмотренным в их учредительных документах, и несут связанные с этой деятельностью обязанности. Коммерческие организации, за исключением унитарных предприятий, могут иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом. Юридические лица получают статус в качестве таковых с момента их государственной регистрации и внесения записи в единый государственный реестр юридических лиц.

Рассматривая права предпринимателей, следует иметь в виду, что здесь под предпринимателями мы понимаем как индивидуальных, так и коллективных предпринимателей, т.е. предпринимательские организации. Права предпринимателей, как правило, регламентируются законодательством и обычаями делового оборота. Так, гражданские права и обязанности предпринимателей возникают:

- Из договоров и иных сделок, предусмотренных законом, а также из договоров и иных сделок, хотя и не предусмотренных законом, но не противоречащих ему;
- Из актов государственных органов и органов местного самоуправления, которые предусмотрены законом в качестве возникновения гражданских прав и обязанностей;
- Из судебного решения;
- В результате приобретения имущества по основаниям, допускаемым законом;
- В результате создания произведений науки, литературы, искусства, изобретений и иных результатов интеллектуальной деятельности;
- Вследствие причинения вреда другому лицу;

- Вследствие необоснованного обогащения;
- Вследствие иных действий граждан и юридических лиц;
- Вследствие событий, с которыми закон или иной правовой акт связывает наступление гражданско-правовых последствий.

Под обычаем делового оборота признается сложившееся и широко применяемое в какой либо области предпринимательской деятельности правило поведения, не предусмотренное законодательством, независимо от того, зафиксировано ли оно в каком либо документе.

В условиях действующего законодательства предприниматели имеют следующие права:

- владеть, пользоваться и распоряжаться в соответствии с законодательством, принадлежащим им имуществом;
- самостоятельно формировать производственную программу, выбирать поставщиков и потребителей своей продукции (работ, услуг);
- получать доход (прибыль) от предпринимательства в неограниченном размере, за исключением субъектов предпринимательской деятельности, занимающих доминирующее положение на рынке товаров (работ, услуг), и распоряжаться им по своему усмотрению;
- реализовывать свою продукцию (работы, услуги), отходы производства по ценам и тарифам, устанавливаемым самостоятельно, исходя из конъюнктуры рынка или на договорной основе, за исключением случаев, предусмотренных законодательством;
- приобретать и (или) получать в аренду здания, сооружения, оборудование и иное имущество, в том числе путем лизинга;
- осуществлять в установленном порядке внешнеэкономическую деятельность.

Субъекты предпринимательской деятельности могут иметь и иные права в соответствии с законодательством.

Физические лица как индивидуальные предприниматели имеют следующие права:

- Индивидуальный предприниматель занимается предпринимательской деятельностью, приобретает и осуществляет права и обязанности под своим именем.
- Физическое лицо при совершении сделок, связанных с его предпринимательской деятельностью, должно указывать, что оно действует в качестве индивидуального предпринимателя, если это с очевидностью не вытекает из самой обстановки совершения сделок. Отсутствие такого указания не освобождает индивидуального предпринимателя от ответственности, которую он несет по своим обязательствам.
- При осуществлении своей деятельности индивидуальный предприниматель вправе использовать персональные бланки деловой документации, печать, штампы, тексты которых должны свидетельствовать о том, что данное лицо является индивидуальным предпринимателем.

Обязанности предпринимателей как хозяйствующих субъектов установлены действующим гражданским законодательством, другими законами и нормативными актами. Предприниматели обязаны:

- выполнять обязательства, вытекающие из заключенных ими договоров;
- своевременно производить расчеты с работниками, привлеченными по найму;
- соблюдать требования безопасности, экологии, санитарии, гигиены и охраны труда;
- иметь сертификаты на реализуемые товары в соответствии с законодательством;
- своевременно информировать соответствующие государственные органы об изменении почтового адреса и иных реквизитов;
- вести бухгалтерский, оперативный и статистический учет в соответствии с требованиями законодательства;
- в установленном порядке и сроки представлять в соответствующие органы отчетность о своей деятельности.

Субъекты предпринимательской деятельности могут нести и иные обязанности в соответствии с законодательством.

Цивилизованные и преуспевающие предприниматели должны обладать следующими чертами:

- быть честными;
- компетентными;
- целеустремленными;
- инициативными;
- проявлять лидерство;
- уважать мнение других;
- позитивно относиться к людям;
- постоянно учиться;
- быть готовым к принятию риска;
- уметь преодолевать сопротивление окружающей среды;
- проявлять настойчивость в достижении поставленной цели;
- чувством ответственности;
- упорством;
- большой силой воли;
- иметь творческое начало;
- быть трудолюбивыми и иметь высокую работоспособность;
- уметь привлекать необходимых партнеров;
- иметь коммерческий и финансовый склад ума;
- уметь законным путем получать причитающуюся ему прибыль.

Предпринимателю должны быть присущи следующие 5 важнейших характерных черт, гарантирующих ему успех в самом рискованном предприятии:

- энергия, умение заставить работать;
- умение думать;
- умение строить взаимоотношения с людьми;

- коммуникабельность;
- знание техники и технологии;

Для начинающих предпринимателей, прежде чем начать собственное дело необходимо дать объективную оценку своим качествам и ответить на следующие вопросы:

- я сам начинаю дело?
- насколько я в ладу с людьми?
- обладаю ли я достаточным запасом физических сил и эмоциональным потенциалом для успешного ведения дела?
- насколько хорошо я планирую и организую свои дела?
- достаточно ли сильно мое желание придерживаться намеченной цели?
- как ведение бизнеса отразится на моей семье?

Практический интерес имеют исследования, которые позволили определить 21 личное качество, постоянно демонстрируемое удачливыми предпринимателями. Некоторые из них:

- поиск возможностей и инициативности (видит и использует новые или необычные деловые возможности, действует до того, как его к этому вынудят события);
- упорство и настойчивость (готов к неоднократным усилиям, чтобы встретить вызов или преодолеть препятствие, меняет стратегии, чтобы достичь цели);
- готовность к риску (предпочитает ситуации «вызова» или умеренного риска, взвешивает риск, предпринимает действия, чтобы уменьшить риск или контролировать результаты);
- ориентация на эффективность и качество (находит пути делать вещи лучше, быстрее и дешевле, стремится достигнуть совершенства, улучшить стандарты и эффективность);

- вовлеченность в рабочие контакты (принимает на себя ответственность и идет на личные жертвы для выполнения работы, берется за дело вместе с работниками или вместо них);
- целеустремленность (формирует цели, имеет долгосрочное видение, ставит и корректирует краткосрочные задачи);
- стремление быть информированным (лично обобщает информацию о клиентах, поставщиках, конкурентах, используя в этих целях личные и деловые контакты для своей информированности);
- систематическое планирование и наблюдение (планирует, разбивая крупные задачи на подзадачи, следит за финансовыми результатами и использует процедуры слежения за выполнением работы);
- способность убеждать и устанавливать связи (использует осторожные стратегии для убеждения людей, а также устанавливает деловые контакты как средство достижения своих целей);
- независимость и самоуверенность (стремится к независимости от правил и контроля других людей, полагается лишь на себя перед лицом противостояния или в случае отсутствия успеха, верит в свою способность выполнять трудные задачи).

Разумеется, приведенные личностные характеристики не являются генетически приобретенными, они вырабатываются человеком в процессе предпринимательской деятельности, во многом определяются личностью индивидуума, его притязаниями, предпринимательской средой.

Большинство исследований проблемы о личностных качествах предпринимателей приходят к выводу, что это – люди, обладающие склонностью к поиску и внедрению новых идей, изобретений, технологий, люди постоянной инициативы и творчества, неумной энергии. Они готовы на разумный, строго рассчитанный риск, ибо без риска нет предпринимательства.

Предприниматели – это люди, способные постоянно и много трудиться, учиться на чужих ошибках, из своих ошибок извлекать уроки.

Это, люди, уверенные в своих силах, поэтому они постоянно учатся, изучают все проблемы связанные с их бизнесом. Удачливые предприниматели понимают, что постоянно пополняемые знания являются базой предпринимательства. Инструментом, основным рычагом развития предпринимательства являются инновации, нововведения. Это смелые люди, но смелость их ограничена уровнем разумных притязаний.

М. Стори, автор монографии «Самые быстрорастущие компании США. Взгляд изнутри», размышляя о качествах предпринимателей, рассказывает, с какими трудностями им приходится сталкиваться. Это постоянная перестройка своего бизнеса, внесение изменений и улучшений, способность начать все сначала, умение преодолеть косность и рутину окружающей среды, и прочие трудности. Для того, чтобы проверить свои способности в предпринимательской деятельности, свой предпринимательский менталитет, рекомендуется точно и объективно ответить на следующие вопросы:

1. Какие функции, обязанности Вы выполняли за последние годы?
2. Активны ли Вы? Деятельны? Инициативны?
3. Способны ли Вы совладать, справиться с напастью или несчастьем? Способны ли проиграть, потерять все и все-таки начать свой бизнес сначала?
4. Каково ваше хобби, каковы пристрастия? Можно ли их приложить к Вашему бизнесу?
5. Прямолинейны и откровенны ли Вы?
6. Агрессивны ли Вы?
7. Можете ли Вы быть гибким, случись Вам встретить непреодолимые обстоятельства? Пасуете ли Вы перед силой?
8. Обладаете ли Вы аналитическим складом ума? Способны ли Вы добраться до корней, до самой сути проблемы, а затем решить ее?

9. Торговец ли Вы по натуре? Способны ли торговать? Продавали ли Вы в действительности когда-нибудь и что-нибудь? Желаете ли Вы пойти от одной двери к другой, чтобы попробовать?
10. Готовы ли Вы пожертвовать чем-либо лично, пойти на личные жертвы ради вашей новой фирмы?
11. Творческий ли Вы человек? Есть ли у Вас воображение, способны ли Вы на выдумку?
12. Можете ли Вы распознать свою нишу рынка?
13. В состоянии ли Вы использовать все то, что имеется под рукой, чтобы начать собственное дело?
14. Как Вы справляетесь с неудачей? Сможете ли Вы эту неудачу обернуть в свой грядущий рыночный успех?
15. Умеете ли Вы быть настойчивым? Возвращаетесь ли Вы назад, чтобы добиться своего?
16. Умеете ли Вы работать с людьми?

Положительно ответив на вышеназванные вопросы, вы можете организовать собственное дело, стать предпринимателем. Конечно, для этого процесса необходимы и определенные условия: первоначальный капитал, надежные партнеры, наличие хотя бы минимум опыта по управлению собственным предприятием, умение планировать, контролировать свое дело и др.

Участники конференции по предпринимательству, которую в 1990 г. проводил Стэнфордский университет, пришли к выводу, что ключевую роль для успешной предпринимательской деятельности играет стремление к совершенству, а также такие качества предпринимателя, как нетерпеливость, нежелание перепоручать что-нибудь кому-нибудь другому, энергичность, стремление усердно работать и также всецело предаваться развлечениям, умение выделять существо проблемы.

М. Стори, давая оценку черт удачливых предпринимателей, возглавляющих быстрорастущие фирмы, пишет, что предприниматели работают, когда

остальные спят, путешествуют, когда другие сидят за обедом, планируют, когда другие развлекаются. Им трудно заметить разницу между субботней ночью и второй половиной дня во вторник. Общими характерными чертами удачливых предпринимателей являются настойчивость и целеустремленность. Предприниматель очень редко бывает робким и застенчивым человеком. Его неотъемлемой чертой является умение пойти на разумный риск, но при этом он должен помнить, что деньги не являются основными мотивирующими факторами предпринимателя. Тот человек, который поставит своей целью добиться только больших доходов, обязательно доведет свою фирму до финансового краха.

На вопрос «Кто такие преуспевающие предприниматели?» М. Стори дает пространные ответы, среди которых хочется выделить следующие:

- У них есть видение или мечта, которую они ежедневно преследуют;
- Безграничная вера в их продукты или виды услуг;
- Постоянно стремятся что-то сделать;
- Изобретатели;
- Нетерпеливы, у них всегда не хватает времени;
- Упорны и настойчивы;
- Нацелены на прибыль;
- Нацелены на успех, планируют на несколько лет вперед;
- Лучше, чем кто-либо, знают свою силу и слабости;
- Не боятся начать все сначала;
- Деньги не являются для них главным или единственным побудительным мотивом;
- Все делают сами;
- Понимают значение вроде бы незаметных изменений, их влияние на успех в бизнесе;
- Хотят расти;
- Понимают главенствующую роль потребителя;

- Не думают, что идут на большой риск;
- Практичны;
- Просят то, что действительно хотят;
- Очень чувствительны к рынку;
- Их трудно запугать;
- Привыкли к одиночеству;
- Готовы поделиться;
- Противоречивы, упрямы и капризны.

В российском предпринимательстве к началу XX столетия сложились следующие принципы:

- Уважай власть. Власть – необходимое условие для эффективного ведения дела. Во всем должен быть порядок.
- Будь честен и правдив. Честность и правдивость – фундамент предпринимательства, предпосылка здоровой прибыли и гармоничных отношений в делах.
- Уважай право собственности. Свободное предпринимательство – основа благополучия государства.
- Люби и уважай человека. Любовь и уважение к человеку труда со стороны предпринимателя порождает ответную любовь и уважение. В таких условиях возникает гармония интересов, что создает основу развития у людей самых разнообразных способностей, побуждает проявлять себя во всем блеске.
- Будь верен своему слову. «Единожды солгавши, кто тебе поверит». Успех в деле во многом зависит от того, в какой степени окружающие тебе доверяют.
- Живи по средствам. Не «зарывайся». Выбирай дело по плечу. Всегда оценивай свои возможности. Действуй сообразно своим средствам.
- Будь целеустремлен. Всегда имей перед собой ясную цель. Предпринимателю такая цель нужна как воздух. Не отвлекайся на другие

цели. Служение «двум господам» противоестественно. В стремлении достичь заветной цели не следует переходить границ дозволенного. Никакая ценность не может заменить моральные ценности.

В зависимости от того, кто владеет организацией, определяется и форма собственности. Законодательство предусматривает следующие формы собственности (рис. 4.1):

- частная;
- государственная;
- собственность общественных организаций (объединений);
- смешанная.

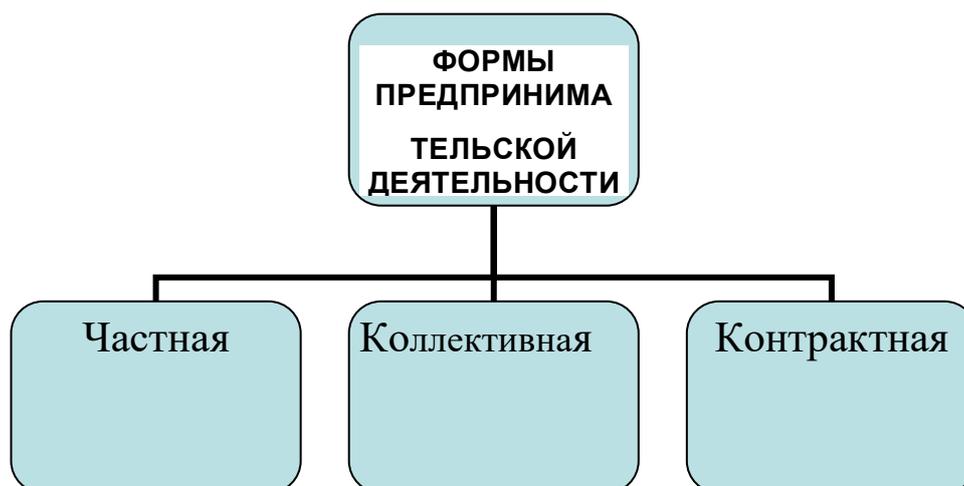


Рис. 4.1. Формы предпринимательской деятельности

В состав *частной собственности* включают:

- а) собственность граждан - физических лиц, включая имущество личных подсобных хозяйств, транспортные средства и недвижимое имущество;
- б) собственность объединения граждан (товарищества) (рис. 4.2);

в) собственность групп физических лиц - товарищества с ограниченной ответственностью, акционерных обществ (закрытых и открытых, собственность кооперативов);

г) собственность предпринимательских объединений (хозяйственных обществ и товариществ, концернов, холдингов, ассоциаций, союзов и пр.);

д) смешанную собственность граждан и юридических лиц.

Государственную собственность образуют объекты:

а) федеральной (Российской Федерации) и государственной (РУз) собственности;

б) собственности территориальных субъектов;

в) муниципальной собственности.

Смешанная собственность образуется как комбинация разных форм собственности. Организации (компании) со смешанной экономикой это компании, в которых государство или какой-либо государственный орган объединяются с частным капиталом в силу самых различных причин, например, участие государства в частной компании, деятельность которой отвечает государственным интересам, либо для того, чтобы контролировать и направлять её общую политику и др. Государство, участвуя в таких компаниях, стремится не столько к получению прибыли, сколько к тому, чтобы направить политику этих организаций. Именно в этом иногда и состоит двойственность такой системы, т.к. может возникнуть ситуация, когда члены правления, представляющие государство, способствует ослаблению производственной и финансовой ответственности компании, стремятся навязать ему точку зрения правительства, не всегда помогающей её успешной деятельности. С другой стороны такая компания рассчитывает на получение разного рода привилегий. Для сбалансирования этих интересов необходимо, чтобы представители государства участвовали в экономической деятельности компании и несли ответственность за её экономические показатели.

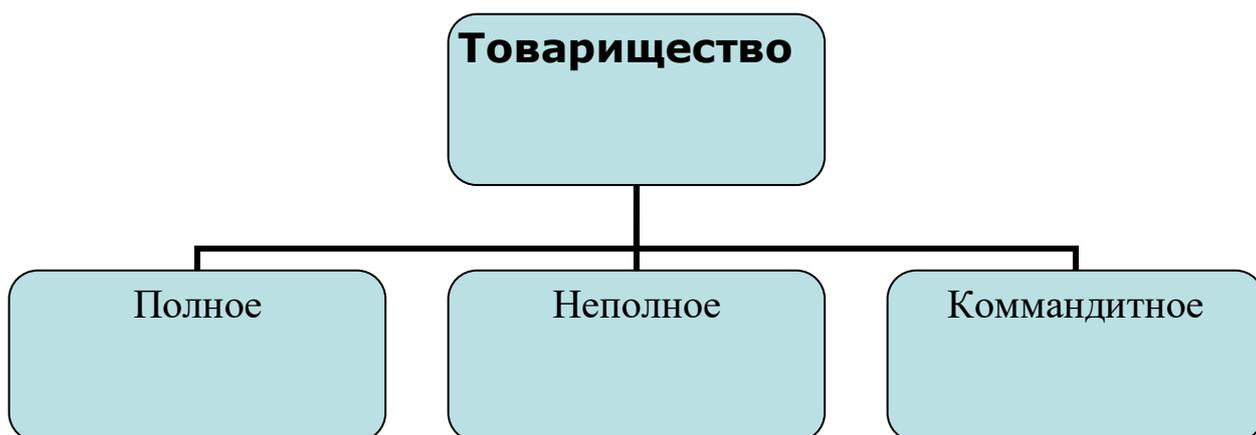


Рис 4.2. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.

Участники полного товарищества в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и отвечают по его обязательствам всем принадлежащим им имуществом. Поэтому они, как правило, принимают личное участие в делах предприятия.

Достоинства полного товарищества	Недостатки полного товарищества
<p>- <u>простота организации</u></p> <p>- <u>отсутствие устава</u></p>	<p><u>невозможность привлекать капитал третьих лиц.</u></p>

Неполное товарищество: договор юридически не оформлен, управление ведет доверенное лицо, недостатком такой формы деятельности является невозможность привлечения капитала третьих лиц.

Коммандитное товарищество: в него наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность, входят вкладчики, отвечающие по обязательствам товарищества всем своим имуществом (полные товарищи).

Вкладчики (коммандитисты) несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

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

Признаки общества с ограниченной ответственностью

<p>Не складочный, как в товариществах, а уставной капитал, так как у общества есть устав</p>	<p>При недостатке у товарищества имущества для погашения долгов, кредиторы могут обратиться взыскание на личное имущество участников.</p>
---	--

Общество с дополнительной ответственностью (ОДО) – это по сути дела вариант общества с ограниченной ответственностью. ОДО отличается тем, что его участники при недостатке у общества имущества для покрытия долгов, несут дополнительную ответственность, но не всем своим имуществом, как в полном товариществе, а в размере, не превышающем сумму внесенных ими вкладов. С одной стороны, участники общества с дополнительной ответственностью отвечают по долгам не всем своим имуществом, а только частью. С другой стороны, кредиторы этого общества могут чувствовать себя увереннее, поскольку их требования будут удовлетворяться не только за счет имущества предприятия, но и за счет учредителей.

Коллективное предприятие-имущество образуется путем передачи или продажи государственного имущества или путем объединения имущества физических лиц.

Преимущества	Недостатки
<p style="text-align: center;">Каждый участник заинтересован в конечном результате</p>	<p style="text-align: center;">Могут потребовать дивиденды, что не даст возможности предприятию развиваться.</p>

Акционерным признается общество, уставной фонд которого разделен на определенное число акций. Участники акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций. Акционеры, не полностью оплатившие акции, несут солидарную ответственность по обязательствам акционерного общества в пределах неоплаченной части стоимости принадлежащих им акций. Фирменное наименование акционерного общества должно содержать его наименование и указание на то, что общество является акционерным.

Акционерное общество может быть открытым или закрытым. Открытым акционерным обществом является общество, которое вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и осуществлять их свободную продажу с учетом требований законодательства. Акционеры открытого общества могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров. Число акционеров открытого общества не ограничено. Минимальный размер уставного капитала открытого общества должен быть равен не менее чем тысячекратной сумме минимального размера оплаты труда, установленного законом на дату регистрации общества.

Закрытым акционерным обществом является общество, акции которого распределяются только среди учредителей или иного, заранее установленного, круга лиц. Закрытое акционерное общество не имеет право проводить открытую подписку на выпускаемые им акции, либо иным образом предлагать их для приобретения неограниченному кругу лиц. Число акционеров закрытого общества не должно превышать 50, указанное общество в течение месяца должно преобразоваться в открытое. Акционеры закрытого общества имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемыми другими акционерами этого общества, по цене предложения другому лицу. Размер уставного капитала ЗАО должен быть не менее 100 МРОТ.

Учредительным документом АО является устав. Устав должен содержать:

- Полное и сокращенное фирменное наименование общества;
- Место нахождения общества;
- Тип общества;
- Количество, номинальную стоимость, категории акций и типы привилегированных акций, размещаемых обществом;
- Права акционеров – владельцев акций каждой категории;
- Размер уставного капитала общества;
- Структура и компетенция органов управления общества и порядок принятия им решений;
- Порядок подготовки и проведения общего собрания акционеров;
- Сведения о филиалах представительств общества.

Уставом общества могут быть определены:

- Количество и номинальная стоимость акций;
- Права, предоставляемые акциями общества каждой категории, которые оно размещает;
- Порядок и условия размещения обществом объявленных акций.

Акции различают по видам и типам (категориям).

Виды акций: именные, на предъявителя. Типы (категории) акций: привилегированные, простые. Владельцем именной акции - акционером признается только то физическое или юридическое лицо, которое указано в акции и занесено в реестр регистрации акционеров общества. Владельцем акции на предъявителя является ее держатель. Они могут быть переданы в собственность другим лицам без занесения в реестр регистрации акционеров общества.

Простые акции являются голосующими, дающие права их владельцу на получение дивидендов, участие в общих собраниях общества и управлении обществом. Привилегированными акциями являются акции, которые дают право их владельцам в первоочередном порядке получать дивиденды, а также средства, вложенные в акции при ликвидации акционерного общества. Привилегированные акции дают право их владельцам на получение определенных дивидендов независимо от наличия прибылей предприятия. Акции акционерного общества закрытого типа могут быть только именованными, порядок их передачи другому лицу определяется уставом.

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

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

Органами управления акционерного общества являются:

- общее собрание акционеров,
- совет директоров (наблюдательный совет) общества
- исполнительный орган общества, который может быть коллективным исполнительным органом общества (правлением, дирекцией) или единоличным исполнительным органом общества (директором, генеральным

директором), которые осуществляют руководство текущей деятельностью общества.

В компетенцию общего собрания акционеров общества входит решение важнейших вопросов жизнедеятельности акционерного общества (АО).

Учредителями АО являются граждане или юридические лица. Общество может быть учреждено одним лицом, решение об учреждении общества это лицо принимает единолично. Но решение не может иметь в качестве единственного учредителя другое хозяйственное общество, состоящее из одного лица. Учредители общества подписывают между собой письменный договор о его создании, определяющий порядок осуществления ими совместной деятельности по учреждению общества, размер уставного капитала, категорию и тип акций, подлежащих размещению среди учредителей, размер и порядок их оплаты, права и обязанности учредителей по созданию общества. Договор о создании общества не является учредительным документом. Учредители общества несут солидарную ответственность по обязательствам, связанным с его созданием и возникающим до государственной регистрации данного общества.

Решение об учреждении АО, утверждении его устава и утверждении денежной оценки его ценных бумаг, других вещей или имущественных прав либо иных прав, имеющих денежную оценку, вносимых учредителями в оплату акций общества, принимается учредителями единогласно, а избрание органов управления общества осуществляется учредителями большинством в три четверти голосов, которые представляют подлежащие размещению среди учредителей общества акции.

В уставе общества должны быть определены размер дивиденда и стоимость, выплачиваемая при ликвидации общества по привилегированным акциям каждого типа.

Уставной капитал АО составляет номинальную стоимость акций общества, приобретенных акционерами. Номинальная стоимость всех обыкновенных акций общества должна быть одинаковой. Уставной капитал

общества определяет минимальный размер имущества общества, гарантирующий интересы его кредиторов.

Уставной капитал может быть увеличен путем повышения номинальной стоимости акций или выпуска дополнительных акций. Уставной капитал общества может быть снижен путем уменьшения номинальной стоимости или сокращения их общего количества, в т.ч. путем приобретения части акций в случаях, предусмотренных законом.

Решение об уменьшении уставного капитала общества путем снижения номинальной стоимости акций или путем приобретения части акций в целях сокращения их общего количества и о внесении соответствующих изменений в устав общества принимается общим собранием акционеров. Не позднее 30 дней от даты принятия решения об уменьшении уставного капитала общество в письменной форме должно уведомить об этом своих кредиторов.

Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость части активов общества оказывается меньше его уставного капитала, общество обязано объявить об уменьшении своего уставного капитала до величины, не превышающей стоимости его чистых активов.

Формирование уставного капитала общества осуществляется путем выпуска и размещения акций, которые при учреждении общества должны быть полностью оплачены в течение срока, определенного уставом общества. При этом не менее 50 % уставного капитала общества должно быть оплачено к моменту регистрации общества, а оставшаяся часть – в течение года с момента его регистрации, если иное не будет установлено федеральным законом о государственной регистрации юридических лиц. Дополнительные акции общества должны быть оплачены в течение срока, определенного в соответствии с решением об их размещении, но не позднее одного года с момента их приобретения (размещения).

Оплата акций и иных ценных бумаг общества может осуществляться деньгами, ценными бумагами, другими вещами либо иными правами,

имеющими денежную оценку, которая производится по соглашению между учредителями. Оплата акций общества при его учреждении производится его учредителями по их номинальной стоимости, в других случаях – по рыночной стоимости, но не ниже их номинальной стоимости. Однако, в определенных случаях общество может осуществлять размещение акций по цене ниже их рыночной стоимости. Общество может размещать акции и ценные бумаги общества, конвертируемые в акции.

При учреждении общества все его акции должны быть размещены среди учредителей. В соответствии со ст. 24 Закона «О акционерных обществах и защите прав акционеров»¹ акции различаются по видам и типам (категориям). Виды акций: именные, на предъявителя. Типы (категории) акций: привилегированные, простые. Владельцем именной акции - акционером признается только физическое или юридическое лицо, которое указано в акции и занесено в реестр регистрации акционеров общества. Владельцем акции на предъявителя является ее держатель. Акции на предъявителя передаются в собственность другим лицам без занесения в реестр регистрации акционеров общества. Простые акции являются голосующими, дающие права их владельцу на получение дивидендов, участие в общих собраниях общества и управлении обществом. Привилегированными акциями являются акции, которые дают право их владельцам в первоочередном порядке получать дивиденды, а также средства, вложенные в акции при ликвидации акционерного общества. Привилегированные акции дают право их владельцам на получение определенных дивидендов независимо от наличия прибылей предприятия. Акции акционерного общества закрытого типа могут быть только именными, порядок их передачи другому лицу определяется уставом. Акционерные общества закрытого типа вместо акций могут выдавать акционерам сертификаты на сумму, соответствующую номинальной стоимости акций. Виды выпускаемых акций, порядок их распространения и размещения,

¹ Закон РУз «О акционерных обществах и защите прав акционеров». 1996г.

выплаты по ним дивидендов определяются уставом акционерного общества в соответствии с законодательством.

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

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

- до полной оплаты всего уставного капитала общества;
- до выкупа всех акций, которые должны быть выкуплены в соответствии со ст.60 закона «Об акционерных обществах и защите прав акционеров»;
- если на момент выплаты дивидендов общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) в соответствии с Законом «О несостоятельности (банкротстве)» или указанные признаки появятся у общества в результате выплаты дивидендов.

В обществе создается резервный фонд в размере, предусмотренном уставом общества, но не менее 5% его уставного капитала. Резервный фонд общества формируется путем обязательных ежегодных отчислений до достижения им размера, установленного уставом общества. Размер ежегодных обязательных отчислений предусматривается уставом общества, но не может быть менее 5 % чистой прибыли до достижения размера, установленного уставом общества. Резервный фонд предназначен для покрытия его убытков, также для погашения облигаций общества и выкупа акций в случае отсутствия иных средств.

Резервный фонд не может быть использован для иных целей. Уставом общества может быть предусмотрено формирование из чистой прибыли специализированного фонда акционирования работников общества. Его средства расходуются исключительно на приобретение акций общества,

продаваемых акционерами этого общества, для последующего размещения среди работников.

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

Органами управления акционерного общества являются общее собрание акционеров, совет директоров (наблюдательный совет) общества и исполнительный орган общества, который может быть коллективным исполнительным органом общества (правлением, дирекцией) или единоличным исполнительным органом общества (директором, генеральным директором), которые осуществляют руководство текущей деятельностью общества.

Высшим органом управления акционерным обществом является общее собрание акционеров. Годовое собрание акционеров проводится в сроки, установленные уставом общества, но не ранее чем через 2 месяца и не позднее чем через 6 месяцев после окончания финансового года. На годовом собрании акционеров общества решается вопрос об избрании совета директоров (наблюдательного совета) общества, ревизионной комиссии (ревизора), утверждении аудитора общества, рассматриваются и утверждаются представленные советом директоров (наблюдательным советом) годовой отчет общества, бухгалтерский баланс, счет прибылей и убытков общества, распределение прибыли и убытков. Помимо годового собрания акционеров могут проводиться и внеочередные общие собрания акционеров.

В компетенцию общего собрания акционеров общества входит решение важнейших вопросов жизнедеятельности акционерного общества (АО), среди которых следующие:

1) внесение изменений и дополнений в устав АО или утверждение устава АО в новой редакции;

2) реорганизация АО;

3) ликвидация АО, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;

4) определение количественного состава совета директоров (наблюдательного совета) АО, избрание его членов и досрочное прекращение его полномочий;

5) определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями;

6) увеличение уставного капитала общества путем повышения номинальной стоимости акций или путем размещения дополнительных акций, если уставом общества (в соответствии с федеральным законом) увеличение уставного капитала общества (путем размещения дополнительных акций) не отнесено к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) общества;

7) уменьшение уставного капитала общества путем снижения номинальной стоимости акций, путем приобретения обществом части акций в целях сокращения их общего количества, а также путем погашения приобретенных или выкупленных обществом акций;

8) образование исполнительного органа АО, досрочное прекращение его полномочий, если уставом АО решение этих вопросов не отнесено к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) АО;

9) избрание членов ревизионной комиссии (ревизора) АО и досрочное прекращение их полномочий;

10) утверждение аудитора общества;

11) утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о прибылях и убытках (счетов прибылей и убытков) общества, а также распределение прибыли в том числе выплата дивидендов, и объявление убытков общества по результатам финансового года;

12) определение порядка ведения общего собрания акционеров;

13) избрание членов счетной комиссии и досрочное прекращение их полномочий;

14) дробление и консолидация акций;

15) принятие решений об одобрении сделок в случаях, предусмотренных ст.89 Закона «Об акционерных обществах и защите прав акционеров»⁶;

16) принятие решений об одобрении крупных сделок в случаях, предусмотренных ст.90 данного Закона;

17) приобретение обществом размещенных акций в случаях, предусмотренных Законом;

18) принятие решения об участии в холдинговых компаниях, финансово-промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;

19) утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов общества;

20) решение иных вопросов, предусмотренных законом «Об акционерных обществах и защите прав акционеров».

Вопросы, отнесенные к компетенции общего собрания акционеров, не могут быть переданы на решение исполнительному органу общества. Общее собрание акционеров не вправе рассматривать и принимать решения по вопросам, не отнесенным к его компетенции.

Совет директоров (наблюдательный совет) общества осуществляет общее руководство деятельностью общества, кроме решения вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров. Члены совета директоров (наблюдательного совета) избираются общим собранием

⁶ Закон РУз «О акционерных обществах и защите прав акционеров». 1996г.

акционеров сроком на один год, но могут переизбираться неограниченное число раз. Председатель совета директоров (наблюдательного совета) избирается членами совета директоров (наблюдательного совета) общества из их числа большинством голосов членов совета директоров (наблюдательного совета). Законом «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» установлена исключительная компетенция совета директоров (наблюдательного совета) акционерного общества.

Исполнительный орган акционерного общества осуществляет руководство текущей деятельностью общества. Им может быть единоличный исполнительный орган (директор, генеральный директор), или коллегиальный исполнительный орган общества (правление), или оба органа осуществляют руководство обществом одновременно. При этом уставом общества должна быть определена компетенция каждого из них. К компетенции исполнительного органа общества относятся все вопросы руководства текущей деятельностью общества, кроме вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров или совета директоров (наблюдательного совета), чьи решения и выполняет исполнительный орган общества.

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

Ревизионная комиссия общества избирается общим собранием акционеров в соответствии с уставом общества. Она осуществляет контроль за финансово-хозяйственной деятельностью общества. Проверка (ревизия) финансово-хозяйственной деятельности общества осуществляется по итогам

деятельности общества за год, а также во всякое время по инициативе ревизионной комиссии общества, решению общего собрания акционеров, совета директоров (наблюдательного совета) общества или по требованию акционера (акционеров), владеющего в совокупности не менее чем 10 % голосующих акций общества. По итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности общества ревизионная комиссия составляет соответствующее заключение.

Проверку финансово-хозяйственной деятельности общества может осуществлять аудитор в соответствии с правовыми актами РУз. Аудитора общества, который осуществляет проверку на основании заключаемого с ним договора, утверждает общее собрание акционеров общества.

Акционерное общество может иметь зависимые и дочерние общества, создаваемые в соответствии с Законом «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» и ГК РУз; может создавать филиалы и открывать представительства; может быть добровольно реорганизовано в формах слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования общества; может быть ликвидировано добровольно в порядке, установленном ГК РУз, с учетом требований Закона «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» и устава общества. Общество может быть ликвидировано по решению арбитражного суда о признании его банкротом. Ликвидация общества влечет за собой прекращение его деятельности без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства к другим юридическим лицам.

Предпринимательство имеет следующие виды:

- Производственное предпринимательство.
- Коммерческо-торговое.
- Финансово-кредитное.

Производственное предпринимательство - это процесс производства конкретных товаров, осуществления работ и оказания услуг для их реализации (продажи) потребителям (покупателям). Производственное

предпринимательство классифицируется в зависимости от отрасли хозяйственной деятельности на:

- Промышленное;
- Строительное;
- Сельскохозяйственное.

Коммерческо-торговое предпринимательство – мобильно, быстро приспособляется к потребностям. Для развития торгового предпринимательства необходимы как минимум два основных условия: относительно устойчивый спрос на продаваемые товары и более низкая закупочная цена товаров у производителей.

Финансово-кредитное предпринимательство - это специализированная область предпринимательской деятельности, характерной особенностью которой является то, что предметом купли-продажи выступают ценные бумаги (акции, облигации и др.), валютные ценности и национальные деньги.

Финансовая услуга - деятельность, связанная с привлечением и использованием денежных средств юридических и физических лиц, в том числе осуществление банковских операций и сделок, предоставление страховых услуг и услуг на рынке ценных бумаг, заключение договоров финансовой аренды (лизинг) и договоров по доверительному управлению денежными средствами или ценными бумагами, а также иные услуги финансового характера.

Финансовая организация - юридическое лицо, выполняющее на основании соответствующей лицензии банковские операции и сделки либо предоставляющее услуги на рынке ценных бумаг, услуги по страхованию или другие услуги финансового характера, а также негосударственный пенсионный фонд, его управляющая компания, управляющая компания паевого инвестиционного фонда, лизинговая компания, кредитный потребительский союз и иная организация, осуществляющая операции и сделки на рынке финансовых услуг.

Рынок финансовых услуг – сфера деятельности финансовых организаций, определяемая исходя из места предоставления финансовой услуги потребителям. Предпринимательская деятельность на рынке финансовых услуг – это деятельность (с учетом специфики и особенностей) на следующих рынках:

- на рынке ценных бумаг;
- на рынке банковских услуг;
- на рынке страховых услуг;
- на рынке иных финансовых услуг.

С учетом направленности предпринимательской деятельности, объекта приложения капитала и получения конкретных результатов выделяются следующие виды предпринимательства.

Во-первых, производственное предпринимательство. Это процесс производства конкретных товаров, осуществления работ и оказания услуг для их реализации (продажи) потребителям (покупателям). Поскольку производственное предпринимательство осуществляется в сфере материального производства, оно классифицируется в зависимости от отрасли хозяйственной деятельности на промышленное, строительное, сельскохозяйственное и др. Соответственно выделяют предпринимательство по подотраслям, например в промышленности организуется предпринимательская деятельность в машиностроении, станкостроении и т.д.

Производственное предпринимательство в обществе является определяющим, так как в этих организациях (фирмах, компаниях, предприятиях) осуществляется производство продукции (товаров) производственно-технического назначения и товаров массового потребления, необходимых для домохозяйств, фирм, государства в целом. Все виды товаров, работ и услуг для конкретных потребителей (населения, предпринимательских фирм, государства) производятся субъектами производственного предпринимательства. Разумеется, производственное предпринимательство не является абсолютно самостоятельным (не

зависимым от других видов предпринимательской деятельности), но от его развития зависят экономический рост и уровень социального развития общества.

Естественно, не обязательно производить все виды товаров в одной стране. На основе международного разделения труда происходит международная специализация производственных предприятий по выпуску важных видов товаров и их экспорт (импорт) в другие страны. Но этот процесс не так прост, как может показаться на первый взгляд. Специализация и рост объемов производства какого-то вида товаров на основе новейших технологий приводят к увеличению объема производства, сокращению издержек производства, к повышению уровня качества товаров. Поэтому продукция отечественных предпринимателей-производственников трудно конкурировать с зарубежными товарами, так как те дешевле отечественных, и предприниматели, занимающиеся торговлей, отдают предпочтение импортным товарам. Так, в России до 50 % сельскохозяйственной продукции и продовольственных товаров иностранного происхождения. Аналогичная картина складывается и со многими промышленными товарами.

Структурная перестройка экономики не обеспечила необходимых условий для развития производственного предпринимательства, поэтому в России оно является наиболее рискованной занятием. Риск не реализации производственной продукции, хронические неплатежи, многочисленные налоги, сборы и пошлины тормозят развитие предпринимательства в производственной сфере, хотя относительно высокими темпами развивается коммерческо-торговое предпринимательство, как второй вид предпринимательской деятельности. Эта деятельность мобильна, быстро приспосабливается к потребностям, так как непосредственно связана с конкретными потребителями. Считается, что для развития торгового предпринимательства необходимы как минимум два основных условия: относительно устойчивый спрос на продаваемые товары (поэтому обязательно хорошее знание рынка) и более низкая закупочная цена товаров

у производителей, что позволяет торговцам возместить торговые издержки и получить необходимую прибыль. Торговое предпринимательство связано с относительно высоким уровнем риска, особенно при организации торговли промышленными товарами длительного пользования.

Третьим видом предпринимательства является финансово-кредитное. Это специализированная область предпринимательской деятельности, характерной особенностью которой является то, что предметом купли-продажи выступают ценные бумаги (акции, облигации и др.), валютные ценности и национальные деньги. Для целей финансово-кредитного предпринимательства образуется специализированная система организаций: коммерческие банки, финансово-кредитные компании (фирмы), фондовые, валютные биржи и другие специализированные организации. Предпринимательская деятельность банков и других финансово-кредитных организаций регулируется как общими законодательными актами, так и специальными законами и нормативными актами Центрального банка и Минфина РУз. В соответствии с законодательными актами предпринимательская деятельность на рынке ценных бумаг должна осуществляться профессиональными участниками. Государство в лице Минфина РУз также выступает в качестве предпринимателя на рынке ценных бумаг. В этом качестве выступают субъекты государства и муниципальные образования, выпуская в оборот соответствующие ценные бумаги. Участниками рынка ценных бумаг являются коммерческие организации, осуществляющие эмиссию ценных бумаг.

Рассмотрим такие понятия, как финансовая услуга, рынок финансовых услуг, финансовая организация. Под финансовой услугой понимается деятельность, связанная с привлечением и использованием денежных средств юридических и физических лиц, в том числе осуществление банковских операций и сделок, предоставление страховых услуг и услуг на рынке ценных бумаг, заключение договоров финансовой аренды (лизинг) и

договоров по доверительному управлению денежными средствами или ценными бумагами, а также иные услуги финансового характера.

Под финансовой организацией в соответствии с законом понимается юридическое лицо, выполняющее на основании соответствующей лицензии банковские операции и сделки либо предоставляющее услуги на рынке ценных бумаг, услуги по страхованию или другие услуги финансового характера, а также негосударственный пенсионный фонд, его управляющая компания, управляющая компания паевого инвестиционного фонда, лизинговая компания, кредитный потребительский союз и иная организация, осуществляющая операции и сделки на рынке финансовых услуг. Положения настоящего Федерального закона в отношении финансовой организации распространяются на индивидуальных предпринимателей, действующих на основе соответствующей лицензии на рынке финансовых услуг.

Субъекты предпринимательской деятельности обязаны:

- выполнять обязательства, вытекающие из заключенных ими договоров;
- своевременно производить расчеты с работниками, привлеченными по найму;
- соблюдать требования безопасности, экологии, санитарии, гигиены и охраны труда;
- иметь сертификаты на реализуемые товары в соответствии с законодательством;
- своевременно информировать соответствующие государственные органы об изменении почтового адреса и иных реквизитов;
- вести бухгалтерский, оперативный и статистический учет в соответствии с требованиями законодательства;
- в установленном порядке и сроки представлять в соответствующие органы отчет о своей деятельности.

Гарантии субъектов предпринимательской деятельности показаны на рис. 4.3

По форме собственности организации могут быть подразделены на частные и общественные (рис. 4.4).

Организации частного сектора экономики различаются в зависимости от того, одно или несколько лиц являются её владельцами, от ответственности за её деятельность, способа включения единоличных капиталов в общий капитал организации. Общественный сектор экономики – это государственные (федеральные и субъектов федерации) и муниципальные

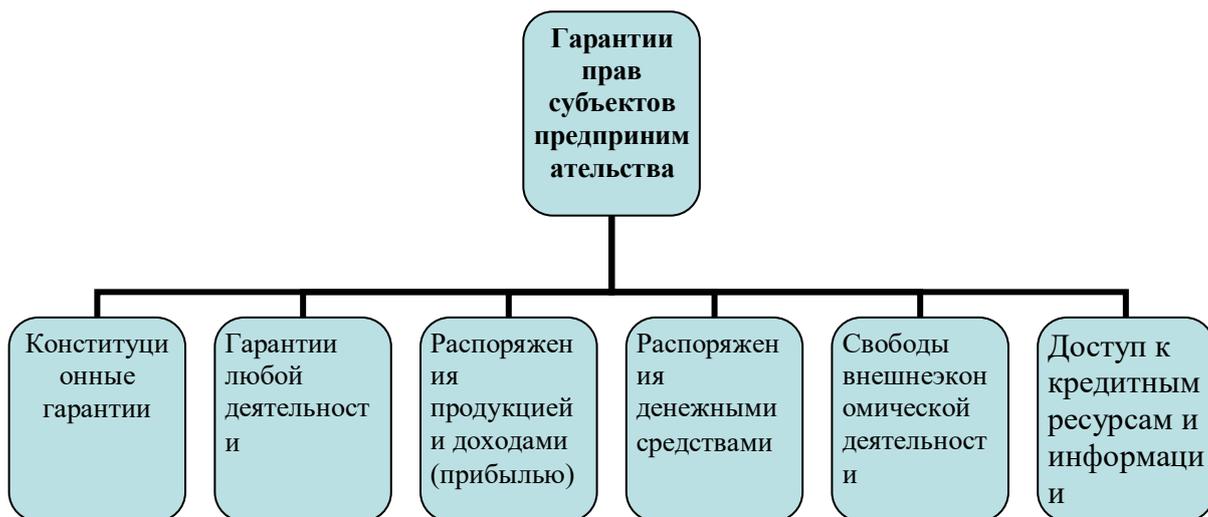


Рис. 4.3. Гарантии субъектов предпринимательской деятельности

предприятия. Имеется в виду не столько тот факт, что государство выступает в качестве предпринимателя, сколько обстоятельство, что государственные или общественные предприятия функционируют на принципах предпринимательства.

Индивидуальный предприниматель (ИП) – дееспособный гражданин самостоятельно, на свой риск и под личную индивидуальную ответственность, осуществляющий предпринимательскую деятельность и зарегистрированный для этих целей в установленном порядке.

ИП несет полную ответственность по обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, за исключением того, на которое в

соответствии с ГК РФ обращено взыскание. Это означает, что взыскание по долгам ИП может быть наложено и на его личное имущество, не участвующее в предпринимательской деятельности.

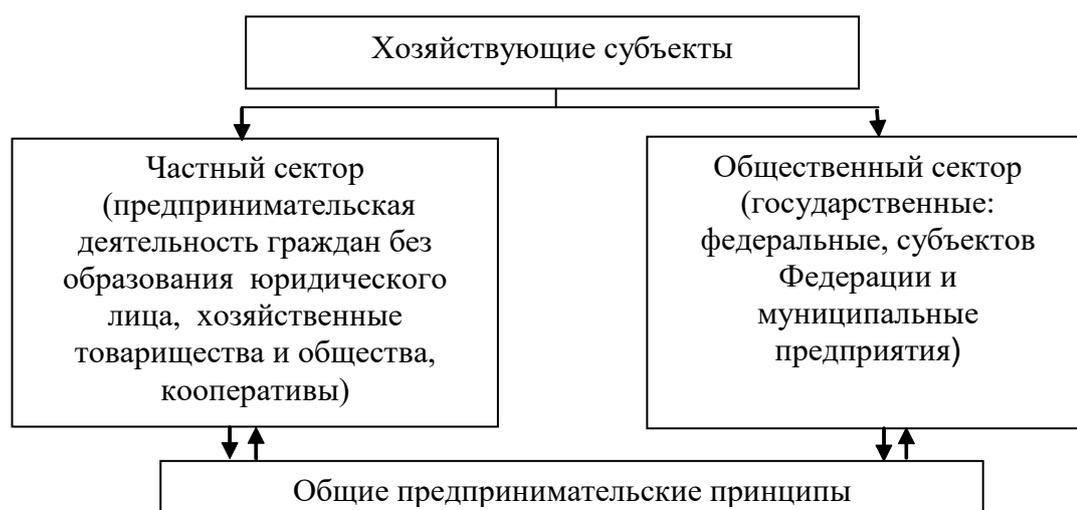


Рис. 4.4. Типология предприятий по формам собственности

Государственная регистрация в качестве ИП происходит без образования юридического лица, но т.к. он является полноправным участником гражданского оборота, к нему применяются правовые нормы, регулирующие деятельность коммерческих организаций. Он может после уплаты налогов распоряжаться, по своему усмотрению, полученной прибылью. Для ИП предусмотрена упрощенная форма системы налогообложения, заключающаяся в ежеквартальной уплате налогов на декларируемый самим ИП доход. Личные доходы ИП облагаются налогом, взимаемым так же, как подоходный налог с граждан.

ИП имеет право создавать коммерческие организации. После регистрации в качестве коммерческой организации ИП можно, нанимать, увольнять работников. ИП может вкладывать свой капитал в другие сферы деятельности, извлекая из этого прибыль. Количество и стоимость имущества принадлежащего ИП законом не ограничена. В частной собственности могут находиться земельные участки предприятия, имущественные комплексы, здания, сооружения, оборудование, ценные бумаги и т.д. ИП может быть участником полных товариществ, а также заключать договоры о совместной деятельности (в форме простого товарищества).

На территории России индивидуальные предприниматели имеют те же права, что и юридические лица. Согласно Закона «Об инвестиционной деятельности в РФ» предпринимательством могут заниматься и иностранные граждане. Все инвесторы пользуются равными правами, защита этих прав гарантируется государством вне зависимости от формы собственности. Закон РУз «Об инвестиционной деятельности» также устанавливает равные права на осуществление инвестиционной деятельности, в том числе иностранным гражданам (ст. 7, 8).

Государственная регистрация гражданина в качестве индивидуального предпринимателя утрачивает силу и деятельность его прекращается с момента:

- вынесения судом решения о признании индивидуального предпринимателя несостоятельным (банкротом);

- получения регистрирующим органом заявления предпринимателя об аннулировании его государственной регистрации и качестве предпринимателя и ранее выданного ему свидетельства о регистрации;

- смерти гражданина;

- признания гражданина по решению суда недееспособным или ограниченно дееспособным (в случае отсутствия согласия попечителя на занятие подопечным гражданином предпринимательской деятельностью).

ИП, который не в состоянии удовлетворять требования кредиторов, связанные с осуществлением предпринимательской деятельности, может быть по решению суда признан не состоятельным (банкротом).

Индивидуальное предпринимательство является приоритетным для людей, способных единолично контролировать процесс принятия решений. Преимущество единоличного владения – ИП платит только подоходный налог, что делает его бизнес более устойчивым и привлекательным, а также самостоятельность в распределении прибыли. Важным преимуществом индивидуального бизнеса является его мобильность в смене направлений деятельности.

Коммерческие организации делятся на три крупные категории: организации, объединяющие отдельных граждан (физические лица); организации, объединяющие капиталы и государственные унитарные предприятия (рис. 4.5). К первым относятся хозяйственные товарищества и производственные кооперативы. Гражданский кодекс четко разделяет товарищества – объединения лиц, требующие непосредственного участия учредителей в их деятельности, общества – объединения капитала, не требующие такого участия, но предполагающие создание специальных органов управления. Хозяйственные товарищества могут существовать в двух формах: полное товарищество и товарищество на вере (коммандитное).

В *полном товариществе* (ПТ) все его участники (полные товарищи) занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут полную материальную ответственность по его обязательствам. Каждый его участник может действовать от имени товарищества, если учредительным договором не установлен иной порядок. Прибыль полного товарищества распределяется между участниками, как правило, пропорционально их долям в складочном капитале. По обязательствам полного товарищества его участники несут солидарную ответственность своим имуществом.

Товариществом на вере, или коммандитным товариществом (ТВ или КТ), признается такое товарищество, в котором наряду с полными товарищами имеются и участники-вкладчики (коммандиты), которые не принимают участия в предпринимательской деятельности товарищества и несут ограниченную материальную ответственность в пределах сумм внесенных ими вкладов. По существу ТВ (КТ) является усложненной разновидностью ПТ.

В полном товариществе и товариществе на вере доли имущества не могут быть свободно переуступлены и все полноправные члены несут безусловную и солидарную ответственность по пассиву организации (отвечают всем своим имуществом).

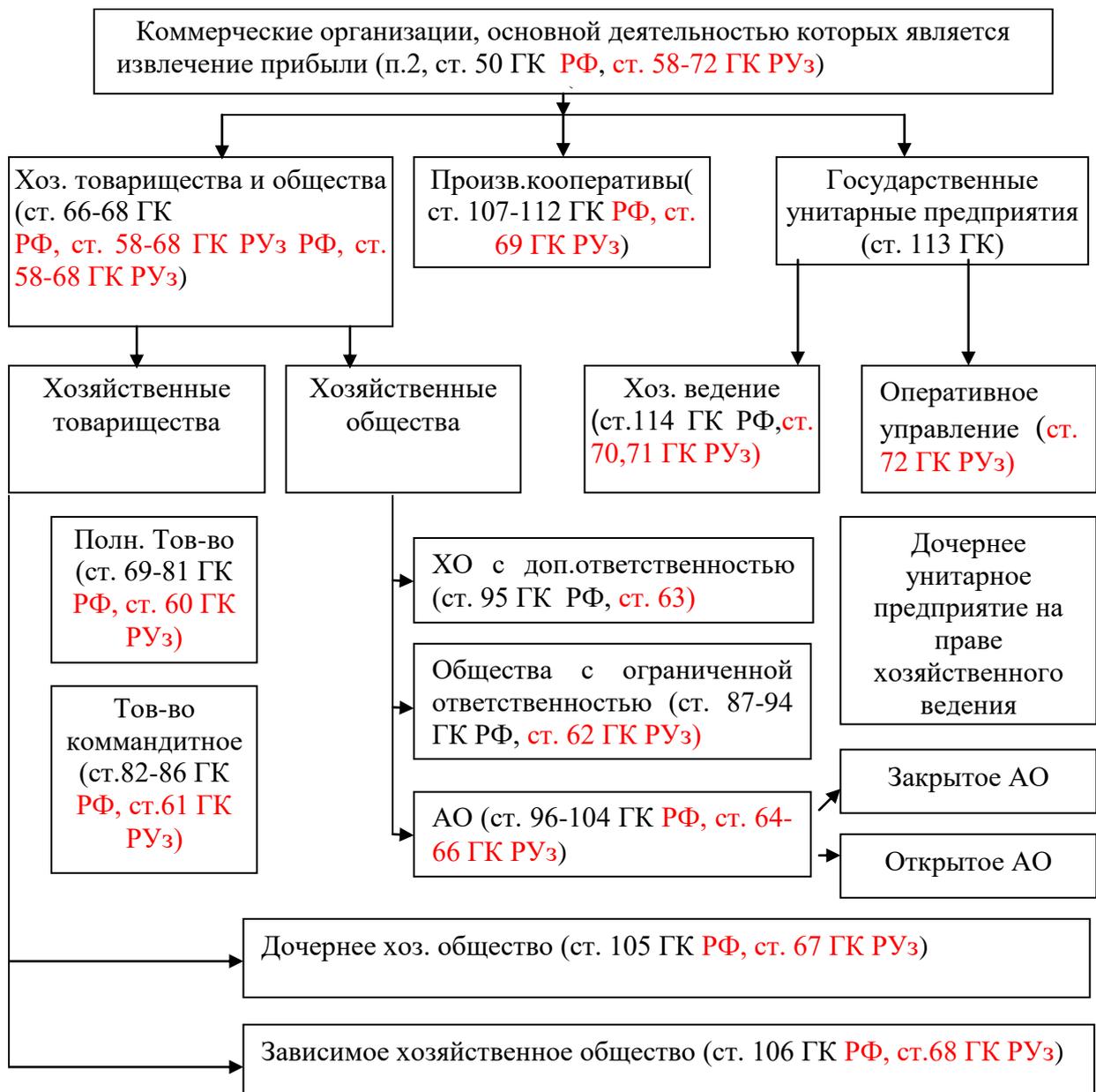


Рис. 4.5. Организационно-правовые формы коммерческих организаций

Хозяйственные товарищества (ХТ), как и хозяйственные общества (ХО), представляют собой коммерческие организации с разделенным на доли (вклады) учредителей (участников) уставным (складочным) капиталом. Различия между ХТ и ХО проявляются, применительно к их более конкретным формам, в способах их образования и функционирования, в характеристиках их субъектов в степени материальной ответственности этих

субъектов и т.д. В самом общем виде все эти различия можно трактовать в контексте соотношения партнерства корпораций.

Производственный кооператив (ПрК) представляет собой добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности, основанной на их личном трудовом или ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Особенности ПрК являются приоритетность производственной деятельности и личного трудового участия его членов, разделение имущества ПрК на паи его членов (рис. 4.6).

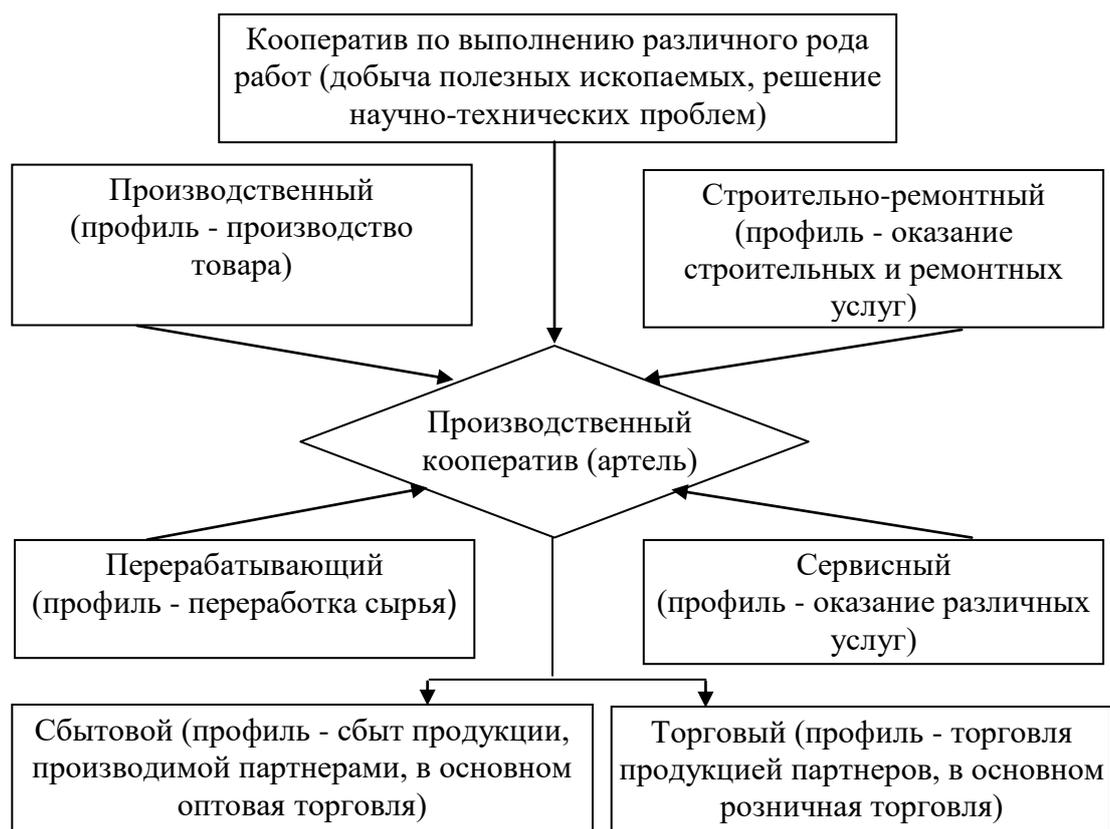


Рис. 4.6. Типы кооперативов

Кооперативы и организации с участием рабочих в управлении и прибылях, послужившие распространению в смешанной экономике, имеют перед компаниями предпринимательского типа определенные преимущества относительно производительности труда, социального климата и трудовых отношений, распределения доходов. Привнесение в хозяйственную деятельность социалистических по своей сути принципов организации (участие рабочих в управлении, в прибылях и во владении акциями) рассматривается как средство преодоления трудностей, с которыми постоянно сталкиваются организации предпринимательского типа: бюрократизация управленческих структур в крупных корпорациях; слабая заинтересованность рабочих в успехе компании (ибо их вознаграждение все равно ограничено зарплатой); потери от забастовок и трудовых конфликтов; высокая текучесть рабочей силы, сопряженная в нынешних условиях с особенно высокими издержками из-за растущих затрат на подготовку рабочих для специфической деятельности именно в этой организации, и т.д.

Вместе с тем чисто самоуправляющиеся компании проигрывают предпринимательским по целому ряду позиций: в дополнение к слабой и, возможно, обратной реакции на рыночные сигналы в краткосрочном плане они склонны к «недоинвестированию», т. е. к проеданию своих прибылей, в долгосрочной перспективе они консервативны в том, что касается рискованных проектов и внедрения технических новшеств.

Акционерное общество (АО) – это общество, уставной капитал которого состоит из номинальной стоимости акций общества, приобретенных акционерами, и, соответственно, разделяется на это число акций, а его участники (акционеры) несут материальную ответственность в пределах стоимости принадлежащих им акций (рис. 4.7). Акционерные общества делятся на открытые и закрытые (ОАО и ЗАО). Участники ОАО могут отчуждать свои акции без согласия

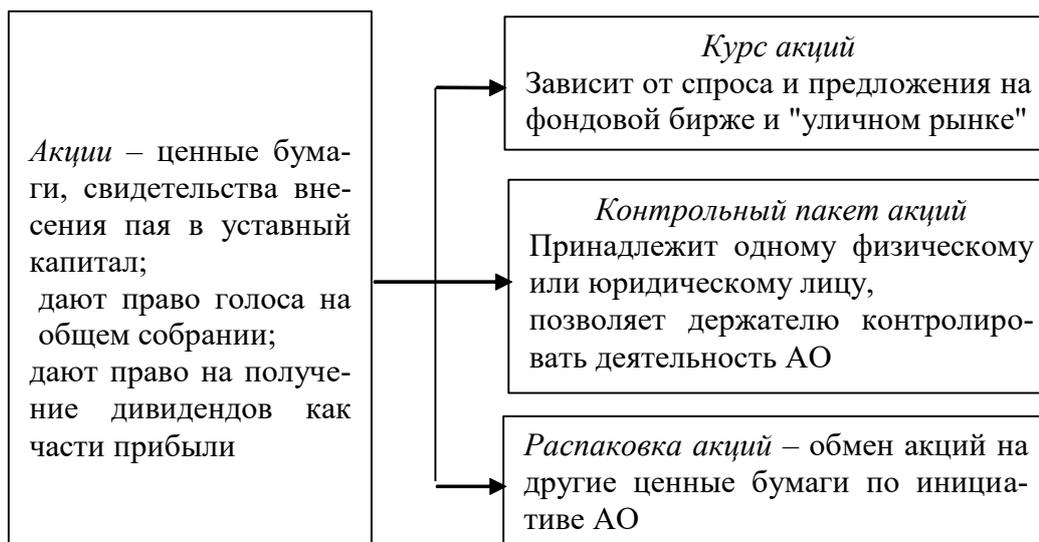


Рис. 4.7. Характеристика акций

других акционеров, а само общество имеет право проводить открытую подписку на выпускаемые акции и их свободную продажу. В ЗАО акции распространяются по закрытой подписке только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц, причем количество учредителей в российском законодательстве ограничивается 50 лицами.

Но есть и третья, «гибридная» категория - общество с ограниченной ответственностью и общество с дополнительной ответственностью - которая одновременно относится и к организациям, объединяющих отдельных лиц, и к организациям, объединяющим капиталы.

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) – это общество, уставной капитал которого разделен на доли участников, которые несут материальную ответственность только в пределах стоимости внесенных ими вкладов. В отличие от товариществ в ООО создается исполнительный орган, осуществляющий текущее руководство его деятельностью.

Общество с дополнительной ответственностью (ОДО) является по существу разновидностью ООО. Его особенностями выступают: солидарная субсидиарная ответственность участников по обязательствам ОДО своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов,

определяемом в учредительных документах; разделение, при банкротстве одного из участников ОДО, его ответственности по обязательствам общества между другими участниками, пропорционально их вкладам.

К государственным и муниципальным *унитарным предприятиям* (УП) относятся предприятия, не наделенные правом собственности на закрепленное за ними собственником имущество. Это имущество находится в государственной (федеральной или субъектов федерации) или муниципальной собственности и является неделимым. Различают два вида унитарных предприятий (табл. 4.1):

1) основанные на праве хозяйственного ведения (обладают более широкой экономической самостоятельностью, во многом действуют как обычные товаропроизводители, причем собственник имущества, как правило, не отвечает по обязательствам такого предприятия);

2) основанные на праве оперативного управления (казенные предприятия); во многом напоминают предприятия в условиях плановой экономики, государство несет субсидиарную ответственность по их обязательствам при недостаточности их имущества.

Устав унитарного предприятия утверждается уполномоченным государственным (муниципальным) органом и содержит:

- наименование предприятия с указанием собственника (для казенного – с указанием на то, что оно является казенным) и место нахождения;
- порядок управления деятельностью, предмет и цели деятельности;
- размер уставного фонда, порядок и источники его формирования.

Уставной фонд унитарного предприятия полностью оплачивается собственником до государственной регистрации. Размер уставного фонда - не меньше 1000 размеров минимальной месячной оплаты труда на дату представления документов на регистрацию.

Виды унитарных предприятий

Унитарное предприятие	Имущество находится	Создается по решению	Ответственность предприятия
На праве хозяйственного ведения	В государственной или муниципальной собственности	Уполномоченного на то государственного (муниципального) органа	Собственник не отвечает по обязательствам предприятия
На праве оперативного управления	В государственной собственности	Правительства	Предприятие отвечает по всем своим обязательствам всем имуществом и не отвечает по обязательствам собственника.

Если стоимость чистых активов по окончании финансового года меньше размера уставного фонда, то уполномоченный орган обязан уменьшить уставной фонд, о чем предприятие извещает кредиторов.

Имущественные права унитарного предприятия представлены в табл. 4.2. Унитарное предприятие может создать дочерние УП путем передачи им части имущества в хозяйственное ведение.

Таблица 4.2

Имущественные права унитарного предприятия и собственника

Унитарное предприятие на праве хозяйственного ведения	Казенное предприятие
Владеет, пользуется и распоряжается имуществом. Собственник решает вопросы: создания, реорганизации и ликвидации предприятия; определения предмета и целей его деятельности; контроля за использованием и сохранностью имущества. Собственник имеет право на получение части прибыли.	Владеет и пользуется имуществом в соответствии с целями своей деятельности и заданиями собственника. Распоряжается имуществом лишь с согласия собственника. Самостоятельно реализует продукцию, если иное не установлено правовыми актами. Собственник вправе изъять лишнее или не по назначению используемое оборудование.

4.2. Факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы организации

Принимая решение о выборе организационно-правовой формы, предприниматель, во-первых, определяет требуемый уровень и объем возможных прав и обязательств в зависимости от профиля и содержания будущей предпринимательской деятельности, круга партнеров, существующего законодательства. Одно дело, когда предприниматель планирует осуществлять ряд разовых деловых проектов, и совсем другое – когда предпринимательская идея сводится к долговременному повторению одного и того же производственного цикла. В одних случаях предпринимательская идея может осуществляться изолированно от обязательных партнерских связей, без тесной кооперации с партнерами в процессе производства (к примеру, организация консультационной фирмы), в других – такая кооперация необходима (например, при производстве конфет или аппаратуры).

При этом выбор наиболее целесообразной (с точки зрения предпринимателя) формы организации деятельности следует соотносить с возможностями, которые предоставляет действующее законодательство, особенно при решении о зарубежном инвестировании. При рассмотрении этих проблем предприниматель принимает решение о правовом статусе учреждаемой организации.

Когда речь идет о типе организаций, чаще всего подразумевается способ принятия решений и уже потом – форма собственности. Согласно этому критерию выделяют два типа организаций:

1) *самоуправляющиеся* – производственные структуры, в которых решения, касающиеся деятельности организации, принимаются на коллективной основе. В состав правления организации, в таком случае,

входят представители коллектива работающих. Такой тип организаций характерен для скандинавских стран;

2) *предпринимательские организации* – производственные структуры, в которых предприниматель берет на себя функцию единоличного принятия решений.

В экономической науке выделен специальный раздел – теория экономики, управляемой трудом. Эта теория связана с изучением компании, организованных на кооперативных (в основном) началах, т. е. самоуправляющиеся компании, в которых решения принимаются на основе принципа «один человек – один голос».

Правовая форма организации, ее права и обязанности закрепляются в уставе. *Устав* — свод правил, регулирующих деятельность организации, их взаимоотношений с другими организациями и гражданами и обязанности в сфере предпринимательской деятельности. Он принимается (одобряется, утверждается) исключительно учредителем. Если в качестве таковых выступает группа лиц, то устав рассматривается и принимается всеми учредителями на общем собрании (конференции). Это находит отражение в *учредительном договоре*, который подписывают все его участники.

Они же подписывают и устав. Эти документы (плюс *протокол собрания или конференции учредителей*) необходимы для *государственной регистрации, учреждаемой организации* и внесения его в государственный реестр.

Устав является важным юридическим документом и к его составлению нужно относиться предельно внимательно. При разработке устава следует исходить из требований законодательных актов, действующих на территории Российской Федерации, которыми определяются права собственности, а также права и обязанности организаций в процессе осуществления предпринимательской деятельности.

В уставе коммерческой организации должны быть отражены следующие положения:

наименование организации с указанием организационно-правовой формы, фамилия собственника имущества и название предприятия. В наименовании организации могут не фигурировать указания на вид хозяйственной деятельности, т.е. «коммерческое», «производственное»;

данные об учредителе (учредителях); если в создании организации приняли участие несколько членов семьи – их фамилии, имена, отчества, места жительства;

адрес организации;

предмет и виды деятельности;

порядок образования имущества, в том числе право собственности на имущество организации;

порядок распределения прибыли и покрытия убытков;

управление организацией и компетенция органов управления;

условия ликвидации и реорганизации организации.

В уставе необходимо также оговорить ответственность учредителя (учредителей) по обязательствам организации. На титульном листе устава в верхнем углу проставляются дата его утверждения и подпись учредителя. Если устав утвержден решением собрания учредителей, указываются его дата и номер протокола. Перед сдачей на государственную регистрацию устав должен быть прошит.

ГК РФ (ст. 49) наделил лица, занимающиеся предпринимательской деятельностью (исключение составляют унитарные предприятия), общей, а не специальной (целевой) правоспособностью. Это дает им возможность участвовать во всех видах предпринимательской деятельности без изменения учредительных документов и осуществлять любые виды деятельности, не

запрещенные законом. ГК РУз (ст. 41) устанавливает, что специальная правоспособность юридического лица определяется его уставом.

Учредительный договор, являясь учредительным документом юридического лица, вступает в силу с момента подписания и действует до момента прекращения деятельности юридического лица. Договор об учреждении (создании) акционерного общества представляет собой разновидность договора о совместной деятельности, целью которого является создание (учреждение) АО как юридического лица.

Договор вступает в силу с момента подписания и действует до момента исполнения учредителями общества своих обязанностей по внесению вкладов в полном объеме. Его действие не прекращается с момента регистрации акционерного общества (как об этом часто пишут в различной правовой литературе), поскольку именно этим договором на учредителей возлагается обязанность внести взносы в уставной капитал АО, а данная обязанность продолжает существовать и после регистрации общества. Учредительный договор является учредительным документом общества с ограниченной ответственностью, в котором учредители определяют порядок осуществления совместной деятельности по созданию акционерного общества.

Создание новой организации предполагает ряд обязательных этапов. Государственная регистрация организаций осуществляется местными органами власти. Отказ в регистрации возможен только при нарушении действующих законов, а также в том случае, если учредительные документы не соответствуют требованиям действующего законодательства.

По истечении 30 дней с момента получения временного свидетельства заявитель должен вернуть в орган, зарегистрировавший организацию, временное свидетельство со всеми необходимыми отметками и справками и получить взамен него постоянное свидетельство о регистрации организации.

С этого момента организация становится самостоятельным юридическим лицом со всеми вытекающими последствиями право- и дееспособности.

Гражданский кодекс предусматривает *обязательное образование уставных (складочных) капиталов* во всех хозяйственных обществах и товариществах. Образование уставного фонда предусмотрено и в унитарных предприятиях, и в производственных кооперативах. При этом следует отметить, что уставный (складочный) капитал представляет собой общую стоимость имущества, вносимого всеми учредителями (участниками) в качестве оплаты приобретаемого права в обществе или товариществе.

Имущественной основой деятельности общества служит уставный капитал, а товарищества – складочный капитал. Вклад в уставный (складочный) капитал организации признается финансовым вложением на основании соответствующей записи в учредительных документах создаваемой организации. Порядок и сроки внесения вкладов в уставные (складочные) капиталы определяются следующими документами: для товариществ - учредительным договором, для ООО - уставом и учредительным договором, для АО - договором об учреждении.

При учреждении АО уставной капитал разбивается на акции, которые должны быть распределены среди учредителей. После выпуска акций (эмиссии) АО обязаны зарегистрировать в региональном отделении Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг (РО ФКЦБ) отчеты о первичной эмиссии. В противном случае, с точки зрения закона, считается, что у АО нет уставного капитала и в дальнейшем ему запрещаются любые действия со своими ценными бумагами. ФКЦБ своим решением может приостановить и размещение первичного выпуска акций, а также налагать штрафы.

На рис. 4.8 и в табл. 4.3 показаны способы участия, права и обязанности участников хозяйственных товариществ, а также обеспечение права

собственности их участников, выражающееся в свободе выхода из хозяйственного товарищества и получении своей доли.

Х Т	Полное	Управление осуществляется по общему согласию всех участников. Каждый участник имеет один голос
	На вере	Управление осуществляется полными товарищами. Вкладчики не вправе участвовать в управлении и ведении дел, а также оспаривать действия полных товарищей
ХО		Высшим органом ХО является общее собрание его участников (акционеров)

Рис. 4.8. Участие членов хозяйственных обществ и товариществ в управлении

Таблица 4.3

Права и обязанности участников хозяйственных обществ и товариществ

Права	Обязанности
<p>Участвовать в управлении делами товарищества (кроме вкладчиков ХТ и владельцев привилегированных акций АО). Получать информацию о деятельности ХО (ХТ) и знакомиться с его документацией. Принимать участие в распределении прибыли. Получать часть оставшегося при ликвидации ХО (ХТ) имущества. При ликвидации ХТ на вере вкладчики имеют преимущественное право на получение вкладов перед товарищами.</p>	<p>Вносить вклады, оговоренные учредительными документами. Участники ХТ должны внести не менее половины своего вклада к моменту регистрации ХТ, остальное - в сроки, установленные учредительным договором. При нарушении – участник вносит 10% годовых с невнесенной части вклада и возмещает убытки. Не разглашать конфиденциальную информацию о ХО (ХТ).</p>

На рис. 4.9. представлена схема взаимодействия участников хозяйственных товариществ и обществ, в Приложении В. – сравнение организаций различных организационно-правовых форм на примере АО и ООО.



Рис. 4.9. Взаимодействие участников хозяйственных товариществ и обществ

Органами управления акционерного общества являются (рис. 4.10):

- общее собрание акционеров (высший орган);
- совет директоров (наблюдательный орган);
- единоличный исполнительный орган (генеральный директор) или коллегиальный исполнительный орган (исполнительная дирекция);



Рис. 4.10. Корпоративное руководство в открытом акционерном обществе (возможный вариант)

Компетенция общего собрания акционеров жестко ограничена: оно может рассматривать и принимать решения только по вопросам, отнесенным Законом РФ "Об акционерных обществах" к его компетенции¹, причем перечень данных вопросов не может быть расширен (но может быть сужен) по усмотрению самих акционеров. Закон РУз «Об акционерных обществах и защите прав акционеров»² в ст. 65 также устанавливает жестко ограниченную компетенцию общего собрания акционеров.

Вопросы, относящиеся к компетенции общего собрания, разделены на 5 групп:

1) вопросы, составляющие исключительную компетенцию общего собрания. Они не могут быть переданы в компетенцию совета директоров и исполнительных органов общества;

2) вопросы, которые, хотя и отнесены Законом к исключительной компетенции общего собрания, но могут быть переданы в ведение совета

¹ ФЗ «Об акционерных товариществах», п. 3 ст. 48

² Закон РУз «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» .

директоров (образование исполнительного органа общества и досрочное прекращение его полномочий, принятие решения об увеличении уставного капитала и внесение соответствующих изменений и дополнений в устав общества);

3) вопросы, которые из ведения общего собрания могут быть переданы либо совету директоров, либо исполнительному (коллегиальному или единоличному) органу;

4) вопросы, которые из ведения общего собрания могут быть переданы либо совету директоров, либо исполнительному (коллегиальному или единоличному) органу;

5) вопросы, решения по которым наряду с общим собранием могут принимать и другие органы общества (например, решение о проверке финансово-хозяйственной деятельности общества ревизионной комиссией или аудитором).

В уставе может содержаться ограничение на право собрания принимать решения по определенным вопросам его компетенции. Закон устанавливает, что общее собрание может рассматривать ряд важных вопросов только по предложению совета директоров (если иное не предусмотрено уставом). Общие собрания и заседания совета директоров в соответствии с уставом ведет председатель совета директоров.

На рис. 4.10 отражена схема управления, предполагающая наличие или назначение сильного единоличного исполнительного органа (генерального директора). Однако в соответствии с Законом акционерным обществом может управляться наемный менеджер, назначаемый советом директоров, с ежегодным продлением его полномочий (рис. 4.11).

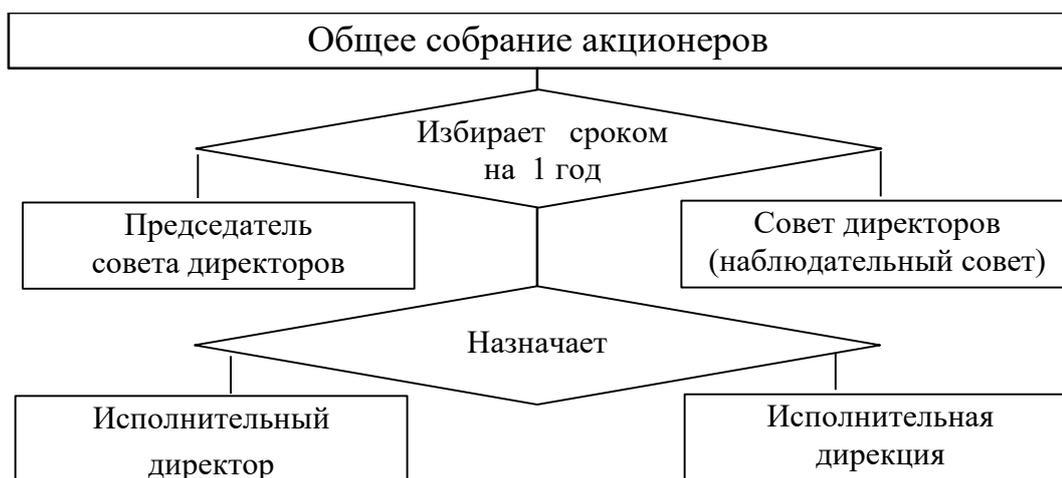


Рис. 4.11. Корпоративное руководство в открытом АО (возможный вариант)

На рис. 4.12 представлена схема управления в производственном кооперативе. По способу принятия решений производственный кооператив относится к самоуправляющимся организациям, где решения принимаются на основе «один человек - один голос». Место «сильного» генерального директора, избираемого общим собранием, в данной схеме занимает председатель совета директоров (который, как правило, является крупнейшим акционером).

Конкретный механизм образования, функционирования, реорганизации и ликвидации АО подробно описан в ГК РФ, в Федеральном законе "Об акционерных обществах", ГК РУз и Законе РУз «Об акционерных обществах и защите прав акционеров».

Любой предприниматель, обязан создать собственную организационную структуру и уметь профессионально руководить ею. Его внимание будет сосредоточено на построении организационной структуры. В процессе управления организационной структурой предпринимательской организации руководит всем процессом лично предприниматель. Хотя он может в какой-то степени делегировать полномочия по управлению менеджеру.

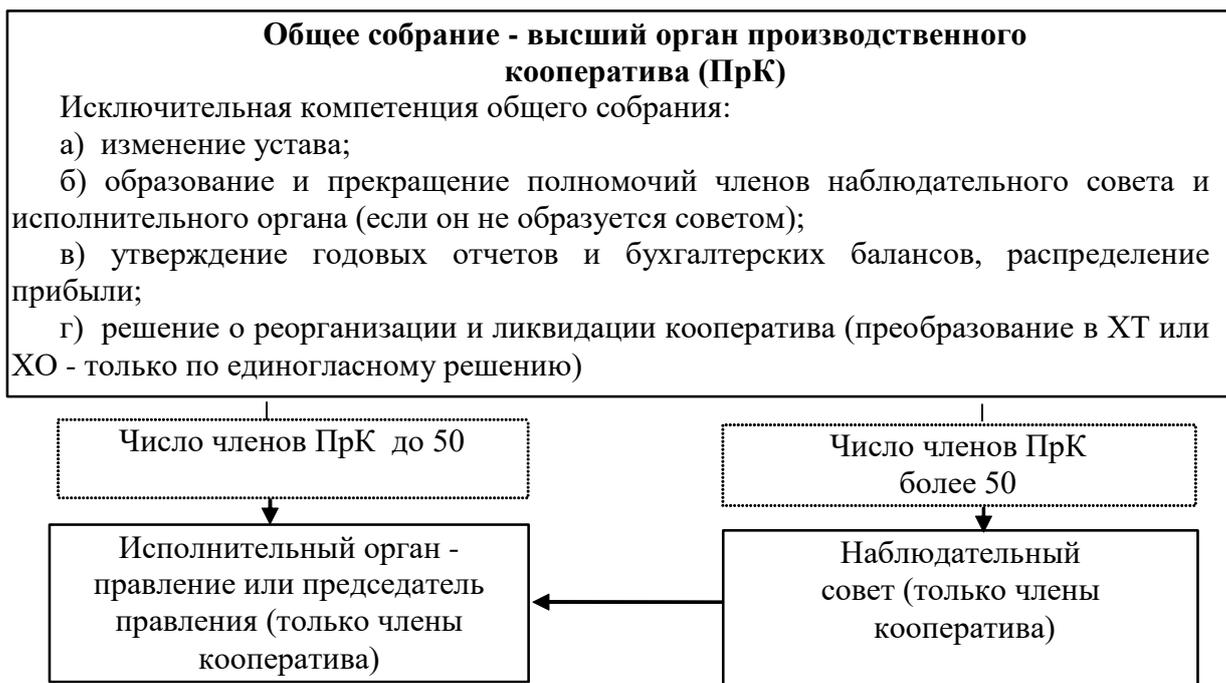


Рис. 4.12. Органы управления в производственном кооперативе

4.3. Основы построения организационной структуры, типы коммерческих организаций.

В дальнейшем в связи с изменением целей и задач, возникающих перед предпринимателем, будет меняться и организационная структура предпринимательской организации. Поэтому предпринимателю необходимо знать основные типы организационных структур.

Наиболее распространенное определение организационной структуры формулируется как совокупность фиксированных взаимосвязей, и осуществляются между предпринимателем и внешней средой посредством организационной структуры.

Следовательно, рассматривать *организационную структуру* представляется рациональным на трех уровнях взаимодействия (табл. 4.4): 1) «внешняя среда — организация», 2) «подразделение-«подразделение», 3) «индивид-организация»

Механистический подход предполагает функционирование организационной структуры наподобие машинного механизма. В такой организации правила и процедуры предельно формализованы, принятие решений централизовано, ответственность узко определена. С такими характеристиками организация может действовать эффективно в условиях рутинной технологии, несложной и нединамичной внешней среды. Этот подход много критикуется в последнее время, хотя его применение целесообразно и в современных условиях.

Таблица 4.4

Типы организационных структур

Уровни взаимодействия		Типы структур	
1. Взаимодействие с внешней средой		Механистическая	Органическая
2. Взаимодействие подразделений	Линейно-функциональная	Дивизиональная	Матричная
3. Взаимодействие с человеком		Корпоративная	Индивидуалистская
		Ориентация на внутренние проблемы	Ориентация на потребителя

В дальнейшем Бернс и Сталкер выявили логически противоположный «механистическому» «органический» тип. Так, вместо иерархической власти органические организации имеют сетевую структуру; вместо специализированных задач — постоянное регулирование и пересмотр задач; вместо иерархического надзора — коммуникационную связь и т.д. Авторы считают, что эти типы организаций более тесно связаны с окружающей средой, в которой они действуют.

Классификация организационных структур по методу взаимодействия с внешней средой на механические и органические, является наиболее терминологически корректной.

Далее следует рассмотреть организационные структуры с точки зрения взаимодействия подразделений. Наиболее традиционной является *линейно-функциональная* организационная структура. Основой здесь являются линейные подразделения, осуществляющие в организации основную работу и обслуживающие их специализированные функциональные подразделения, создаваемые на «ресурсной» основе: кадры, финансы, план, сырье материалы и пр. (рис. 4.13.).

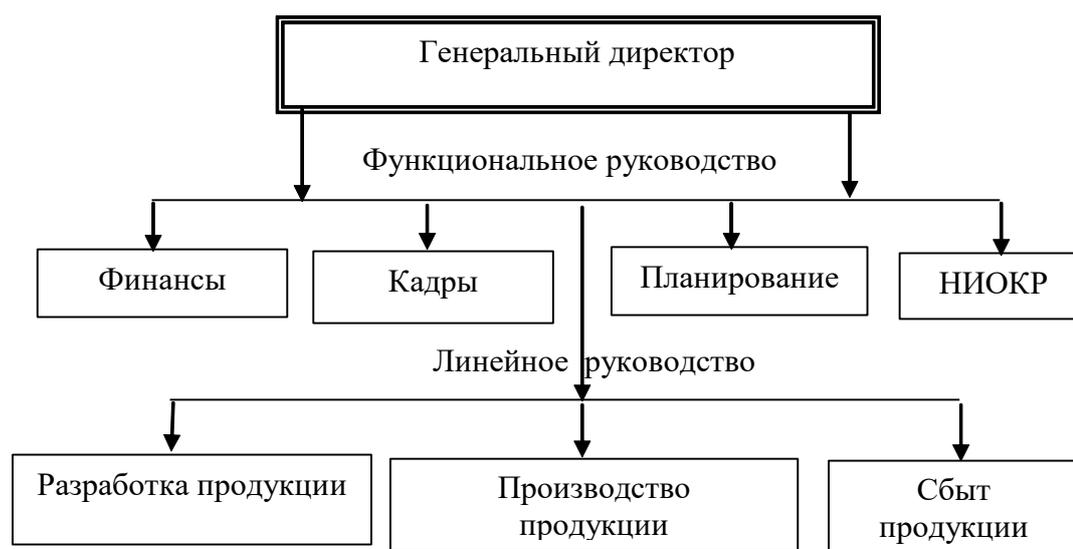


Рис. 4.13. Линейно-функциональная организационная структура

Прохождение в развитии современной организации этапа линейно-функциональной структуры, является обязательным. Вне зависимости от протяженности данного этапа во времени, он необходим, так как «перепрыгивание» через него лишает организацию возможности отработки отношений «начальник-подчиненный». Только линейно-функциональная структура, способна развернуть эффективное, массовое, масштабное производство (рис. 4.14).

В общем виде дивизиональная структура вырастает из департаментизации, основанной на каком-либо конечном результате: продукте, потребителе или рынке. Переход на дивизиональную структуру позволяет организации продолжать рост и эффективно осуществлять

управление разными видами деятельности и на разных рынках. Руководители отделений в рамках закрепленного за ними продукта или территории координируют деятельность не только по линии, но и по функциям, развивая, тем самым, в себе требуемые качества общего руководства. Таким образом, создается хороший кадровый резерв для стратегического уровня организации.

Дивизиональная структура, особенно, эффективна там, где производство слабо подвержено колебаниям рыночной конъюнктуры и мало зависит от технологических нововведений, так как в основе ее построения лежит механистический подход. В случае, если механистический подход заменяется на органический, дивизиональная структура перерастает в *матричную*.

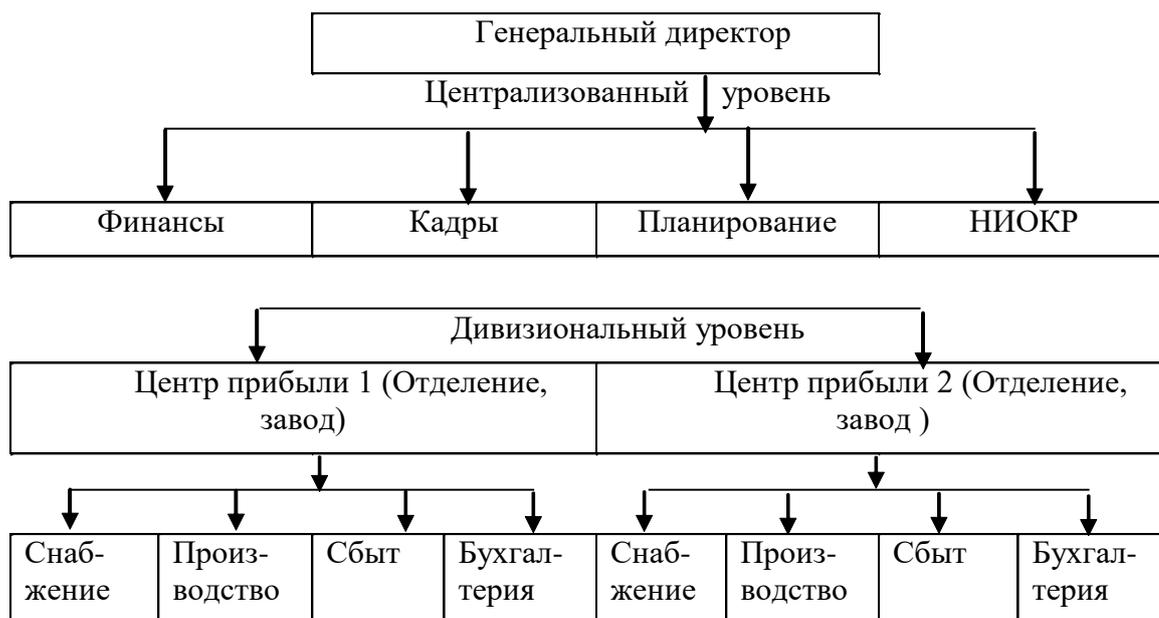


Рис. 4.14. Дивизиональная организационная структура

Впервые матричные структуры возникли в компьютерном производстве, в компании IBM. Переход к матричной структуре явился реакцией на изменение глубины и силы воздействия ряда факторов внешней среды:

интенсификации потоков информации, ограничении финансовых и людских ресурсов, предъявление высоких требований одновременно и к функциональному и продуктовому направлению. Отсюда, система двойного подчинения, когда у одного работника одновременно два начальника — функциональный и продуктовый. Соответственно, матрица отношений состоит из трех типов ролей:

- главный руководитель, поддерживающий баланс в системе двойного подчинения;
- руководители функциональных и продуктовых подразделений, «делящие» подчиненного в ячейке матрицы между собой;
- руководители ячеек матрицы, равно отчитывающиеся перед функциональным и перед продуктовым руководителями (рис. 4.15.).

Технология перехода к матричной структуре состоит из трех стадий.

На первой создаются временные целевые группы по продукту, проекту или территории. Эти группы формируются из представителей различных частей организации. Формально эти представители остаются в подразделениях, их делегировавших, но уже должны также подчиняться руководителю целевой группы.

На второй стадии такие группы получают статус постоянных подразделений.

На третьей стадии в постоянной группе назначается формальный руководитель, ответственный за интеграцию всех работ в группе от начала до конца. Он наделяется соответствующими полномочиями и вступает в деловые отношения с руководителями функциональной и продуктовой частей.

Матричная структура привлекает руководителей высоким потенциалом адаптации к изменениям внешней среды путем простого изменения баланса между ресурсами и результатами, функциями и продуктом, техническим и административными целями. Это единственная структура с ярко выраженными горизонтальными связями, которые в сочетании с



Рис. 4.15. Матричная организационная структура

вертикальными связями, реализуют механизмы множественности власти и принятия решения на местах. Такое положение дел развивает способности работников и делает их участниками процесса принятия решения. В то же время матричная структура трудна во внедрении, громоздка и дорога в эксплуатации. Отдельные специалисты называют ее «управленческий идеал» и относятся к ней скептически.

Далее, рассмотрим типы организационных структур по уровню взаимодействия с человеком: *корпоративный и индивидуалистский* тип.

Общей ошибкой, в данном случае, является нечеткое разграничение понятия корпоративной организации как особой системы отношений между людьми в процессе их взаимодействия и корпорацией как формой юридического лица — акционерного общества.

Корпоративный тип организации — это замкнутые группы людей с ограниченным к ним доступом извне, максимальной авторитарностью руководства и полной централизацией управления. Корпорация противопоставляет себя другим социальным общностям людей на основе своих узконаправленных интересов. Примером корпорации могут служить

ремесленные цеха и купеческие гильдии в средневековье, профсоюзы и политические партии, государственные министерства и ведомства, естественные монополии, а также другие крупные образования.

Посредством объединения ресурсов, в том числе людских, обеспечивается возможность существования той или иной социальной группы, профессии, касты. Однако, это объединение происходит через разделение участников корпорации по социальным, профессиональным, кастовым и другим критериям. Интересы «разделенных» людей согласовываются лидерами корпораций, что и является источником их власти (принцип «разделяй и властвуй»).

В процессе своей деятельности корпорация стремится стандартизировать свою деятельность, не допустить внутренней конкуренции путем поддержки слабых и ограничения сильных. Так проявляется политика уравниловки. Доминирует лояльность индивида по отношению к организации, приветствуется послушание и исполнительность.

Субъектом интереса в корпорации является сама организация. Устанавливается приоритет организационных целей над индивидуальными. Индивид, имея собственные цели, желая их реализации, должен поддерживать цели корпорации, в конечном счете отождествляя их с собственными. Корпорация берет на себя ответственность за своих членов. В результате организация или все ее члены становятся над каждым отдельным человеком, что ставит его в сильную зависимость и практически лишает самостоятельности.

Индивидуалистский тип по своей сути прямо противоположен корпоративному. Индивидуалистская организация строится на следующих принципах:

сочетание кооперации и конкуренции, обеспечиваемое децентрализованными структурами с «центрами прибыли»;

создание системы открытых коммуникаций, позволяющих осуществлять свободный поиск ресурсов внутри структуры и развивать внутрихозяйственный расчет;

соблюдение суверенитета личности в вопросах распределения обязанностей, при принятии решений.

В основе морали лежит индивидуализм, лояльность индивида своим убеждениям.

Яркий пример индивидуалистского типа — *эдхократическая* (англ. Adhocracy) организация. Власть в такой организации основывается не на позиции в иерархии, а на знании и компетентности. Исполнители являются экспертами в своей области и для достижения поставленных целей средства выбирают сами. Структура имеет органическую основу и постоянно меняется, преобладают неформальные и горизонтальные связи.

Дальнейшим развитием матричной структуры по пути индивидуалистского подхода стала *многомерная* структура. Ориентация на рынок и конкретного потребителя потребовала ввести кроме двух измерений матричной структуры — ресурсы (функции) и результаты (проекты) третье измерение - обслуживание конкретного потребителя, развитие или проникновение на конкретный рынок, проведение операций на определенной территории. Так, бригадный подряд (в бывшем СССР), являющийся по сути разновидностью матричной структуры, был применен на заводах Вольво «тележечными» бригадами. Разница состояла в том, что отдельно взятая бригада не только сама собирала автомобиль, подбирала комплектующие, но и принимала заказ от клиента и продавала ему готовый автомобиль. Главное преимущество такого подхода — возможность максимально удовлетворить запросы потребителя, максимально сблизив его с производителем. Кроме того, при таком подходе решается главная проблема матричной структуры — двойное подчинение работников.

В случае, если деятельность конкретных специалистов-исполнителей или их групп, обслуживающих потребности рынка, перестает нуждаться в

координировании руководством сверху, организационную структуру следует строить по *предпринимательскому типу*. Графически, организационная структура будет выглядеть (рис. 4.16.) как перевернутая пирамида, на верхний уровень которой выведены специалисты-профессионалы, а в основании находится руководство организации.

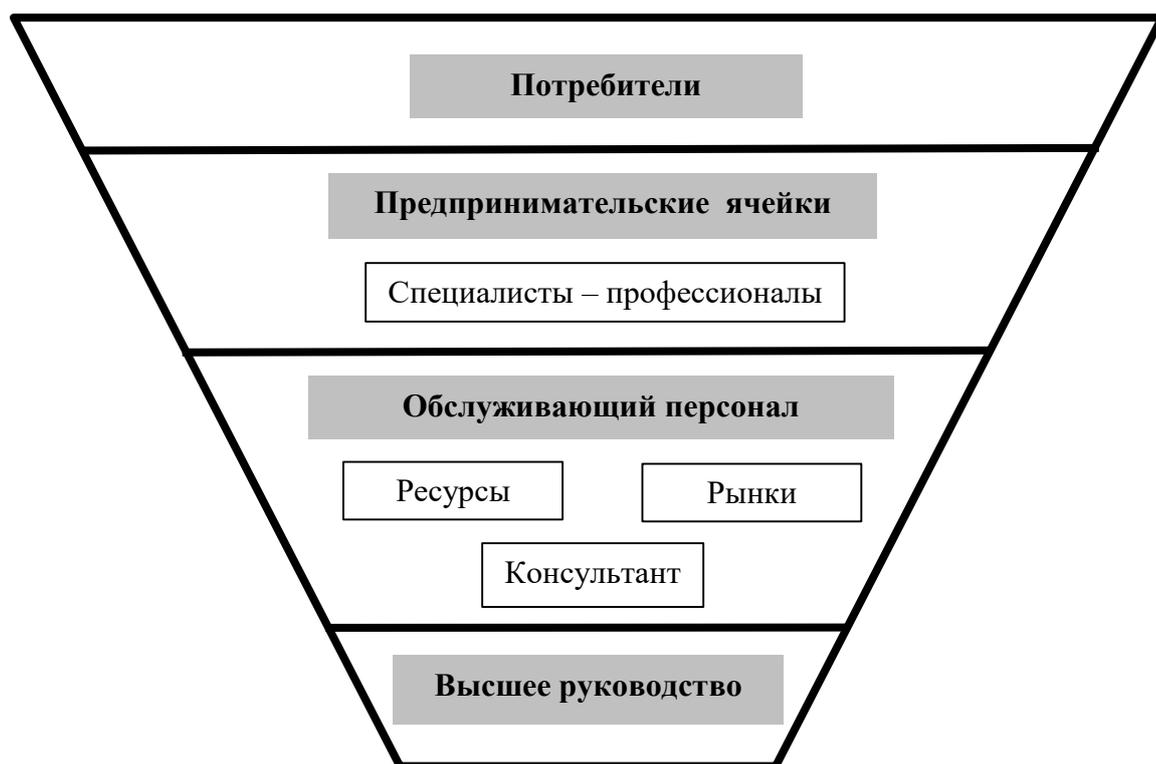


Рис. 4.16. Структура предпринимательской организации

В современных условиях, когда необходимо быстро адаптироваться в стремительно меняющейся деловой среде, основными конкурентными преимуществами являются оперативность и гибкость. Взаимодействие между организационной структурой и современными информационными технологиями (ИТ) послужило основой для создания новой организационной структуры — виртуальной.

Виртуальная организационная структура (ВОС) строится на временном взаимодействии нескольких независимых функциональных партнеров, которые управляют проектированием, производством и реализацией

продуктов с использованием современных информационных технологий. Один из ее ключевых признаков — работа в удаленном режиме всех звеньев бизнес-цепи, координирующаяся с помощью современных средств телекоммуникаций. Члены виртуальной команды обмениваются информацией и принимают коллегиальные решения в онлайн-режиме. При этом в сферу делового сотрудничества включены как внутренние ресурсы компании, так и внешние (в том числе поставщики и потребители).

По большому счету, ВОС — это стратегический альянс нескольких групп участников, который заключается для достижения определенных целей. Партнеры используют свои ключевые компетенции, чтобы быстрее, эффективнее и, что немаловажно, дешевле выполнить бизнес-задачу. Именно командная работа становится основным фактором бизнеса, занимающегося созданием нового продукта или вводящего в оборот новую услугу. Она же обеспечивает выход на новые рынки, привлекает новые ресурсы и распространяет новые формы и методы организации производства и управления.

Сегодня все больше компаний¹ используют в своей деятельности виртуальный подход, зачастую совмещая его с другими организационными формами. ВОС полностью меняет большинство бизнес-функций компании. Каналы снабжения образуют временные цепочки, которые выстраиваются для удовлетворения нужд отдельного проекта и прекращают свое существование по его завершении. Производственные мощности можно приобрести или продать на электронной бирже. А финансирование обеспечивается в основном венчурными капиталами.

¹ Например Boeing и Hewlett-Packard проводят интерактивные видеоконференции между сотрудниками, что значительно, в ряде случаев на 90%, сокращает время выполнения проекта. Виртуальные методы применяют National Aeronautics and Space Administration (NASA), компании IBM, Siemens, и Mercedes. Хрестоматийным считается опыт компании Eastman Kodak, которая в рекордный срок, за 45 дней, разработала и запустила в производство универсальную фотопленку нового поколения, став благодаря этому недостижимой для конкурентов. Не менее популярна эта форма работы и среди крупных западных консалтинговых компаний и банков.

Прежде чем приступить к созданию ВОС, эксперты советуют оценить критические факторы, влияющие на ее эффективность. Сначала нужно провести анализ возможностей рынка, где будет действовать потенциальная ВОС. Здесь ключевыми моментами являются степень глобализации рынка, возможность гибкого поведения на нем, размеры издержек, которые готова понести организация, и обязательно инновационный потенциал отрасли.

Следующий шаг — оценка потребностей в дополнительных ресурсах. Для этого нужно проанализировать структуру производства товаров и услуг за весь период работы компании, а также определить роль компетенции руководства на каждом этапе производственного процесса.

За этим следует разработка структуры взаимоотношений с потенциальными партнерами в рамках новой организационной формы: необходимо уяснить, с кем организация намерена поддерживать партнерские отношения (это могут быть отдельные люди, группы, другие организации). Желательно установить также географические границы выбора потенциальных партнеров, сформулировать требования к функциям, которые они должны выполнять в рамках ВОС.

Последний шаг — определение архитектуры ВОС, ее наиболее эффективного типа. И, наконец, после всего этого следует провести анализ информационной инфраструктуры компании, снять вопросы, касающиеся ее модернизации.

Если на виртуальную схему переводятся отделы традиционной компании, то необходимо обучить членов виртуальной команды, ведь им придется, не общаясь друг с другом, использовать согласованные инструменты работы и принимать коллегиальные решения. Желательно, чтобы такую же подготовку прошли и те сотрудники традиционных отделов, которым по долгу службы придется иметь дело с участниками ВОС. Также полезно заблаговременно позаботиться о стандартизации процессов внутригруппового взаимодействия, о согласованности работы всего коллектива.

В Приложении Г приведены наиболее распространенные типы виртуальных команд.

Достоинствами ВОС являются:

- гибкость предпринимательской организации;
- увеличение производительности труда работ;
- снижение административных затрат;
- оперативное решение возникающих вопросов.

Применение телекоммуникационных технологий позволяет собрать команду лучших специалистов.

Недостатками ВОС являются, в первую очередь, психологические особенности лидера ВОС. Управляемцам, привыкшим к традиционной контролирующей роли, волей-неволей приходится отказываться от авторитарного стиля руководства. Виртуальная команда предполагает относительную самостоятельность участников с различной степенью их осведомленности в зависимости от компетенции. Очень часто в таких организациях уровень принятия решений спускается на более низкие звенья. Поэтому руководителю следует ограничиться координирующей функцией. Кроме того, человек, возглавляющий виртуальную команду, обязан понимать особенности межличностных взаимоотношений, знать, как управлять людьми, не имея с ними непосредственного контакта, а также учитывать культурные особенности членов своего мультинационального коллектива. Не стоит забывать и о том, что лидер виртуальной компании должен обладать авторитетом среди всех участников команды, однако своих целей ему следует добиваться не с помощью давления на подчиненных, а путем влияния на них. И конечно же, сама организационная форма виртуальной корпорации требует от него умения проявлять гибкость.

Еще одна проблема, которая подстерегает ВОС, связана, как это ни странно, с уровнем компетентности лидера и членов виртуальной команды. ВОС — это, по сути, идеальная компания, и в ней все должно быть на высочайшем уровне. Иначе просто нет смысла ее создавать.

4.4. Формы интеграции коммерческих организаций.

В мировой практике сложились следующие формы интеграции¹ компаний: стратегические альянсы, консорциумы, картели, синдикаты, пулы, ассоциации, конгломераты, тресты, концерны, промышленные холдинги, финансово-промышленные группы, которые условно можно разделить на две группы: жесткие и мягкие; к жестким организационным формам интеграции компаний относятся концерны, тресты, а к мягким - ассоциации, консорциумы, стратегические альянсы; мягкие формы интеграции компаний характерны для международных объединений, поскольку позволяют вести совместную деятельность при сохранении учредителями юридической и хозяйственной самостоятельности. В рамках стратегических альянсов, консорциумов появляется возможность использования преимуществ корпоративной структуры при сохранении обособленности ее членов.

Полностью объединенные организации (тресты) образуются в результате слияния коммерческих организаций, полностью теряющих при этом свою юридическую и хозяйственную самостоятельность. Вошедшие в трест организации теряют свою фирму и превращаются в подразделения треста (предприятия).

Контроль за деятельностью предприятий посредством владения капиталом и личной унии, кроме упомянутых промышленных холдингов осуществляют банки. Наиболее мощные банки стоят во главе так называемых финансовых групп, являющихся аналогами промышленных холдингов в финансово-промышленной сфере.

Для российского законодательства характерны такие формы корпоративного управления в промышленности как холдинги, консорциумы,

¹ Взаимосвязанность, системное соединение в единое целое и соответственно процесс установления таких связей объединение организаций.

хозяйственные ассоциации (их участники без согласования друг с другом могут одновременно входить в различные договорные объединения), социальные ассоциации (союзы, фонды, федерации), смешанные ассоциации (ведущие как производственно-хозяйственную, так и социальную деятельность), концерны.

Наиболее распространенной организационной формой интеграции компаний является *концерн* - форма объединения самостоятельных организаций, связанных посредством системы участия в капитале, финансовых связей, договоров об общности интересов, патентно-лицензионных соглашений, а также тесного производственного сотрудничества.

Концерн является горизонтальным, вертикальным или диверсифицированным объединением компаний, которые остаются юридически самостоятельными, передают часть своей хозяйственной самостоятельности под единое управление. В объединении не устанавливается минимальное число компаний. В принципе для образования концерна достаточно двух организаций, однако на практике под концерном имеется в виду объединение большого числа компаний. Главный признак концерновой формы объединения коммерческих организаций - это наличие общего органа управления, который может существовать в форме отдельной *холдинговой компании* - штаб-квартиры на одной из компаний (головной), входящей в концерн, и даже не иметь постоянного места размещения, а существовать в виде собирающегося по мере надобности совета.

Концерны образуются различными путями. Например, через договора без приобретения или обмена капитала компаний, приобретения одними компаниями пакетов акций других коммерческих организаций, создания управленческого холдинга, который управляет компаниями, входящими в концерн, владея пакетами их акций и при этом ничего само не производя.

Холдинг образуется путем вноса компаниями пакетов своих акций в новое общество, которое ставится во главе концерна.

Особенности управления в концернах:

- концерн является достаточно жесткой формой интеграции компаний за исключением треста;
- концерны являются объединениями производственного характера;
- входящие в концерн компании номинально остаются самостоятельными юридическими лицами в форме акционерных обществ или товариществ, а фактически подчинены единому хозяйственному руководству;
- в деятельности концерна централизованно проводится финансово-экономическое управление, научно-техническая политика, ценообразование, использование производственных мощностей, а также кадровая политика;
- головная компания концерна, выступает в виде холдинговой компании или на основе взаимодействия зависимых организаций;
- поскольку деятельность концерна ориентирована на производственную деятельность, в качестве материнской выступает производственная компания, которая является держателем контрольных пакетов акций дочерних компаний;
- в рамках концерна полностью контролируется деятельность составляющих его компаний.

В практической деятельности в зависимости от характера интеграционных связей различают вертикальный и горизонтальный концерн.

Вертикальный концерн представляет, объединение компаний разных видов экономической деятельности, связанных последовательностью технологическими процессами производства готового продукта такие как,

горнодобывающие, металлургические и машиностроительные и другие.

Горизонтальный концерн состоит из объединяющихся одного вида экономической деятельности, производящие одни и те же товары или осуществляющие одинаковые стадии производства. Крупнейшие концерны объединяют от 10 до 100 и более различных компаний, входящие в производственные, научно-исследовательские, финансовые, транспортные, сбытовые и другие формирования.

Вместе с тем, концерны являются основой создания холдинговых компаний.

Холдинговые компании. Холдинговой компанией признается коммерческая организация, независимо от его организационно-правовой формы, в состав активов которого входят контрольные акции организаций. Холдинговая компания - это компания или корпорация, владеющая контрольными пакетами акций или долями в паях других компаний с целью контроля и управления их деятельностью. Механизм контрольного пакета акций дает холдинговой компании право голоса, благодаря чему она получает возможность проводить единую политику и осуществлять единый контроль за соблюдением интересов больших конгломератов (корпораций, концернов, трестов) или ускорять процесс диверсификации. Размеры холдинга при этом могут быть намного меньше, размеров подконтрольных фирм. Холдинговая компания - вершина пирамиды, составленной из дочерних компаний. Организации, контрольные пакеты акций которых входят в состав холдинговой компании, именуются «дочерними».

Контрольный пакет акций - ведущая форма участия в капитале компании, обеспечивающая безусловное право принятия или отклонения

определенных решений на общем собрании его участников (акционеров, пайщиков) и в его органах управления.

За рубежом целей создания холдинговых компаний намного больше. Это, в частности, консолидация различных компаний, когда холдинговая компания перераспределяет средства с целью управления доходов дочерних компаний, покрывая убытки одних прибылями других. Кроме того, активно решаются и другие задачи: создание дополнительных производственных мощностей в результате слияния компаний под эгидой холдинговой компании; посредническая деятельность холдинговых компаний в производстве и сбыте отдельных видов товаров, ускорение процесса диверсификации; минимизация воздействия валютного контроля на прибыль транснациональных компаний; централизация участия в капитале других компаний.

Преимущества холдинговых компаний в том, что они борются с конкурентами своей объединенностью, консолидацией. Эта важнейшая особенность холдинговых компаний является также и существенным недостатком для потребителей, так как чрезмерная консолидация производства и сбыта ведет к монополизму производителя со всеми вытекающими отсюда для потребителя последствиями. Поэтому в отечественном законодательстве, регулирующем нормы отношений холдинговых компаний с обществом, такое важное место занимает Закон РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках». Положительные стороны обуславливаются следующими возможностями холдинговых компаний: использовать увеличение размеров производства и сбыта, достичь высокой эффективности в международном движении капитала; амортизировать негативное воздействие государства на предприятия. Отрицательные стороны холдинга - стремление к монополизму (олигополизму); стремление к усилению контроля над компаниями; искусственное поддержание нерентабельных компаний за счет рентабельных (очень опасное дело при наличии отечественных традиций уравниловки);

невозможность четкого отслеживания перераспределения фондов между своими компаниями; потребность в большом количестве высококвалифицированных менеджеров.

За рубежом холдинговые компании могут создаваться как на базе частной или совместной (акционерной, кооперативной), так и на базе государственной собственности. Различаются чистые и смешанные холдинговые компании. Чистые холдинговые компании - неторговые компании, согласно своему уставу не имеющие прав осуществления торговых операций или иного бизнеса, владеющие только капиталом. В отечественной экономической терминологии они называются финансовыми холдинговыми компаниями. Их функция заключается в том, чтобы иметь акции, управлять действиями и перераспределять дивиденды дочерних компаний.

Смешанная холдинговая компания, кроме владения контрольным пакетом акций и права руководить другими компаниями, активно занимается торговлей или бизнесом и имеет в своем балансовом отчете, вместе с акциями компаний, активы в составе движимого и недвижимого имущества.

Холдинговые компании и их дочерние организации создаются только в форме акционерных обществ открытого типа. Холдинговая компания может быть дочерней компанией другой холдинговой компании (так называемые холдинговые компании второго порядка).

В соответствии с действующим законодательством холдинговая компания имеет право осуществлять инвестиционную деятельность, в частности - покупать и продавать любые ценные бумаги, включая акции, внесенные в оплату уставного капитала холдинговой компании при ее учреждении.

Дочерняя компания (организация, предприятие), независимо от того, каков размер пакета её акций, принадлежащего холдинговой компании, не может владеть акциями самой холдинговой компании в любой форме, включая залог и доверительное управление собственностью (траст).

Конгломераты представляют собой организационную форму интеграции, объединяющие под единым финансовым контролем целую сеть разнородных компаний. Конгломераты возникают в результате слияния различных компаний без всякой производственной общности вне зависимости от их горизонтальной и вертикальной интеграции,

К особенностям формирования конгломератов отнесены основные положения:

- интеграция в рамках данной организационной формы когда, объединяемые компании не имеют ни технологического, ни целевого единства с основной сферой деятельности головной компании;
- участники конгломератов сохраняют юридическую и производственно-хозяйственную самостоятельность, но являются финансово зависимыми от головной компании;
- децентрализация управления: конгломератам свойственна значительная децентрализация управления, их отделения пользуются существенно большей свободой во всех аспектах деятельности;
- экономические методы являются основным рычагом управления конгломератами
- формирование финансового ядра в структуре конгломерата, куда помимо холдинга входят крупные финансовые и инвестиционные компании.

Мотивами формирования конгломератов в результате слияний и поглощений компаний являются: получение синергетического эффекта, стремление повысить имидж руководства компании; повысить свои доходы, ориентация на доступ к новым важным ресурсам и технологиям.

К основным проблемам, возникающим при функционировании конгломератов принято относить:

– **чрезмерная диверсификация конгломератов, в результате которой происходит снижение конкурентоспособности выпускающих товаров и услуг;**

– **в результате стремления укреплять внутригрупповые кооперационные связи конгломератов и стремления устанавливать более выгодную для себя трансфертную цену участниками, продукция на выходе становится очень дорогостоящей и не конкурентоспособной, а взаимные претензии по поводу уровня трансфертных цен постоянно разбираются головной компанией конгломерата;**

– **в случаях их поглощения, смены собственника или превращения их из собственников в наемных работников, наблюдается снижение эффективности работы менеджеров и мотивации управленческого персонала компаний, участников конгломерата;**

– **значительные финансовые ресурсы, требуемые для приобретения компании при поглощении, а также в отдельных случаях требуется выплата премии акционерам за утрату контроля над поглощаемой компанией.**

Картель - это горизонтальное договорное объединение коммерческих организаций, как правило, одной отрасли, которые, оставаясь юридически самостоятельными, отказываются от части своей хозяйственной самостоятельности в соответствии с картельным договором. Цель - ограничение или ликвидация риска конкуренции.

В зависимости от целей соглашений возможны различные виды картелей. Например, сбытовые картели (синдикаты), члены которых обязуются продавать свою продукцию через совместную сбытовую компанию (синдикат), картели по специализации производства, предметом которых является рационализация производственных процессов путем унификации и ограничения производственных или выпускаемой продукции и др.

Как форма интеграции консорциум¹ выступает в виде временного союза хозяйственно независимых организаций с целью координационной экономической деятельности и для совместной борьбы за получение заказов и их совместного исполнения. Существенное значение имеет также разделение рисков по осуществляемому проекту.

Члены консорциума при заключении соглашения определяют долю каждого из них в затратах и ожидаемой прибыли, а также формы участия в реализации проекта или мероприятия и иные условия деятельности консорциума. Кроме того, в соглашении оговариваются функции главы консорциума, который выбирается из членов объединения. Участвовать в консорциуме могут частные и государственные организации, а также отдельные государства. Участники консорциума сохраняют за собой свою экономическую самостоятельность в полной мере, им предоставляется право на участие одновременно в нескольких консорциумах.

В финансовой сфере типичными примерами являются консорциумы банков, кредитующих крупномасштабный инвестиционный проект, в промышленной - консорциумы компаний, совместно выполняющих большой военный заказ.

В последние десятилетия консорциумы находят все более широкое распространение и в сфере строительства. Это обусловлено, с одной стороны, появлением крупных, уникальных инженерных и промышленных объектов, а с другой - возрастанием уровня конкуренции на подрядном рынке, что требует от строительных компаний повышения экономической эффективности и надежности.

По степени интеграции участников консорциума можно разделить на три вида. В первом случае крупный объект (как правило, транспортного назначения) разбивается на несколько достаточно независимых строительных

¹ Консорциум - это горизонтальное договорное объединение коммерческих организаций с целью осуществления единого капиталоемкого проекта.

модулей, каждый из которых самостоятельно выполняется тем или иным подрядчиком - членом консорциума. Здесь может иметь место как сложение потенциала специализированных компаний (например, один подрядчик прокладывает железнодорожные пути, а другой осуществляет их электротехническое обустройство), так и "мирное" разделение большого однородного подряда между конкурирующими компаниями (так, встречное строительство тоннеля "Сейкан" в Японии проводили две крупные корпорации, между которыми существовала договоренность о разделе объемов работ). В консорциумах данного типа степень интеграции минимальна. Она обычно ограничивается созданием координационного совета по надзору за строительством.

Строительство комплексных "неразделимых" объектов (например, крупный нефтеперерабатывающий комбинат) требует более высокой степени кооперации и сотрудничества участников консорциума. Это совместная подготовка тендерной заявки; консолидированное обеспечение банковской гарантии подряда; совместное страхование объекта; тесное взаимодействие в ходе строительных работ; общая ответственность за дефекты интегрального характера (не связанные непосредственно с деятельностью того или иного подрядчика), за срыв сроков строительства; распределение премии в случае досрочной сдачи объекта. Именно такой тип консорциумов наиболее часто используется в российской практике. При этом существенное значение имеет объединение оборота участников консорциума, позволяющее пройти предквалификационные требования по крупным проектам (в том числе, финансируемым Мировым банком). Следует отметить, что интеграция в консорциумах второго типа носит ограниченный характер. Такие консорциумы организуются, главным образом, для того, чтобы выиграть тендер. Далее, в ходе строительства каждый подрядчик действует (в экономическом отношении) достаточно автономно, опираясь на собственные материальные, трудовые и финансовые ресурсы. Доходы консорциума

распределяются между участниками соответственно объему стоимости выполненных строительно-монтажных работ.

В странах с развитой рыночной экономикой уровень экономической интеграции обычно носит более глубокий характер. Участники консорциума на время строительства объединяют парк оборудования (кроме специализированных механизмов), транспортно-складское и ремонтное хозяйство, трудовые ресурсы (вспомогательного назначения) и оборотные финансовые средства. Такой подход позволяет достигнуть максимальной интенсивности и экономической эффективности использования технического и трудового потенциала строительных компаний (в российских условиях немаловажное значение имеет возможность использовать наиболее передовое в техническом отношении оборудование, имеющееся у участников консорциума), снижения потребности в оборотных и кредитных средствах. В целом консорциум за счет экономической интеграции получает возможность существенно уменьшить себестоимость строительно-монтажных работ и, следовательно, повысить свою конкурентоспособность и рентабельность. Фактически, здесь имеет место создание временной совместной компании. Соответственно и доходы (прибыль) консорциума распределяются между его участниками пропорционально вкладу в общие расходы на выполнение подрядных работ. Консорциумы третьего типа в процессе глубокой экономической интеграции получают широкое распространение и в российских условиях.

Создание консорциумов имеет следующие преимущества:

- объединение авторитета участников консорциума, позволяющее преодолеть предквалификационный барьер;
- повышение качества и обоснованности представляемой конкурсной заявки (проектная документация, метод и программа работ, сроки их выполнения, объемы и стоимость);
- консолидация залоговых ресурсов участников консорциума при получении банковской гарантии подряда, повышение ответственности

подрядных организаций;

- возможность привлечения дешевых кредитных ресурсов за счет включения в консорциум финансовых структур;

- возможность заключения выгодных ценовых соглашений за счет включения в консорциум поставщиков строительных материалов и конструкций;

- распределение между участниками консорциума экономических рисков по проекту (совместное страхование объекта, совместная ответственность за интегральные дефекты, за срыв сроков строительства);

- повышение эффективности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов строительных компаний за счет экономической интеграции, снижения себестоимости строительно-монтажных работ.

Следует отметить, что для субподрядных организаций создание консорциумов - это практически единственный путь прямого выхода на заказчика, то есть на первичный строительный рынок.

Российские строительные консорциумы, в отличие от западных, как правило, имеют устойчивый, стабильный по составу характер. Во многих случаях проявляется тенденция к восстановлению разорванных при переходе к рыночной экономике производственных связей.

Задания

1. Установите тип организации (коммерческая, некоммерческая):

- а) хозяйственное товарищество;
- б) фонд;
- в) трест;
- г) ассоциация;
- д) производственный кооператив;
- е) учреждение;
- ж) общество с ограниченной ответственностью;

- з) потребительский кооператив;
- и) артель.

2. Составьте таблицу основных типов коммерческих организаций по следующей форме:

Тип организации	Учредители	Формы учред. док-тов	Органы управления	Ответственность	Уставной (складочный) капитал	Ценные бумаги	Условия реорганизации и ликвидации
1	2	3	4	5	6	7	8

3. Установите соответствие:

Товарищество	Договор об учреждении	Уставный капитал разбивается на акции
Открытое акционерное общество	Устав и учредительный договор	Уставной капитал разбивается на доли определенного размера
Общество с ограниченной ответственностью	Учредительный договор	Складочный капитал разбивается на вклады

4. Определите, в каких отраслях российской экономики следует применять механистический подход к построению организационной структуры организации, а в каких - органический?

5. Перечислите основные формы интеграции и приведите пример консорциума в машиностроительной сфере (транспортные и строительные машины), имеющих в своей структуре сервисные подразделения.

Тестовые вопросы

1. Юридическое лицо это:

а) имущественный комплекс; б) предприятие; в) организация.

2. Предприятие это: а) имущественный комплекс; б) организация;

в) здания, сооружения.

3. Предприятие это: а) объект недвижимости; б) объект права;

в) *а и б*.

4. Организация:

а) юридическое лицо, только после государственной регистрации;

б) юридическое лицо до и после регистрации;

в) имущественный комплекс, после регистрации.

5. Компания это:

а) договорное объединение коммерческих организаций;

б) объединение коммерческих организаций;

в) коммерческая организация.

6. Организация, созданная на основе добровольных взносов для реализации общественно полезных целей гражданами и юридическими лицами — это: а) потребительский кооператив; б) фонд; в) учреждение.

7. Предельный уровень численности персонала малого промышленного предприятия составляет: а) 30 чел.; б) 50 чел.; в) 100 чел.

8. Потребительский кооператив это добровольное объединение граждан:

а) на основе членства совместной хозяйственной деятельности;

б) с целью удовлетворения материальных потребностей участников;

в) с целью удовлетворения личных интересов на основе производственной деятельности.

9. Фонды создаются для:

а) инвестирования жилищного строительства для очередников;

б) реализации коммерческих инвесторов;

в) реализации общественно- полезных целей.

10. Смешанная собственность образуется из:

а) частной и государственной; б) государственной и муниципальной;

в) частной и акционерной.

11. Индивидуальный предприниматель:

а) имеет право создавать коммерческие организации;

б) может вкладывать свой капитал в другие сферы деятельности;

в) *а и б.*

12. Индивидуальный предприниматель имеет право осуществлять предпринимательскую деятельность после:

а) уплаты всех налогов;

б) государственной регистрации без образования юридического лица;

в) государственной регистрации в качестве юридического лица.

13. Коммерческие организации делятся на организации, объединяющие:

а) капиталы; б) физические лица; в) *а и б.*

14. Товарищество на вере, кроме полных товарищей в качестве вкладчиков, которые:

а) не принимают участия в предпринимательской деятельности и несут материальную ответственность

б) принимают участие в предпринимательской деятельности и не несут материальной ответственности

в) не принимают участие в предпринимательской деятельности и не несут материальной ответственности

15. Хозяйственные товарищества это коммерческие организации:

а) с разделённым на доли уставным капиталом

б) уставной капитал которых состоит из акций

в) уставной капитал которых подтверждён сертификатом

16. Организация, в которой все участники занимаются предпринимательской деятельностью от ее имени и несут полную материальную ответственность по ее обязательствам своим имуществом -

это: а) акционерное общество; б) полное товарищество;

в) производственный кооператив.

17. Общество с ограниченной ответственностью - это:

а) общество, уставной капитал которого разделен на доли участников, несущих материальную ответственность только в пределах стоимости внесенных ими вкладов;

б) организация на основе добровольного объединения граждан и юридических лиц с целью удовлетворения материальных и иных потребностей путем объединения имущественных паевых взносов;

в) объединение граждан и юридических лиц для совместной хозяйственной деятельности, имущество которого формируется главным образом за счет продажи акций.

18. Количество учредителей закрытого акционерного общества ограничивается ... лицами: а) 30; б) 50; в) 100.

19. Основное отличие унитарных предприятий, основанных на праве хозяйственного ведения от унитарных предприятий, на праве оперативного управления состоит в том, что:

а) предприятие является собственником имущества;

б) собственник не отвечает по обязательствам;

в) предприятие может создавать дочерние предприятия.

20. Высший орган управления акционерного общества — это:

а) генеральный директор; б) совет директоров;

в) общее собрание акционеров.

21. Кем утверждается устав предприятия?

а) регистрационной палатой; б) учредителем; в) налоговыми органами.

22. Порядок и сроки внесения вкладов в уставный капитал акционерного общества определяется: а) уставом; б) договором об учреждении;

в) учредительным договором и уставом.

23. Организация может участвовать в других видах предпринимательской деятельности без изменения юридических документов:

а) только на основании лицензии;

б) на некоторые виды деятельности необходимо получить лицензию;

в) не может.

24. Имущественной основой деятельности акционерного общества является: а) складочный капитал; б) уставной капитал; в) основной капитал.

25. Общая стоимость имущества, вносимого всеми учредителями (участниками) в качестве оплаты приобретаемого права в организации:

а) уставной капитал; б) складочный капитал; в) все перечисленное.

26. Устав организации - это:

а) договор о совместной деятельности, целью которого является учреждение организации;

б) свод правил, регулирующих деятельность организации;

в) свод правил внутреннего распорядка в организации.

27. Учредительный договор - это договор:

а) определяющий размер суммы вкладов, который необходимо внести учредителям;

б) предусматривающий порядок выхода учредителей из организации;

в) о совместной деятельности.

28. К типам организационных структур по уровню взаимодействия с человеком относятся: а) корпоративный; б) индивидуалистский;

в) все перечисленное.

29. К индивидуалистским структурам относятся:

а) эдхократическая; б) многомерная; в) все перечисленное.

30. В линейно-функциональной организационной структуре основой являются: а) департаменты; б) продуктовые подразделения;

в) функциональные подразделения.

31. Если производство слабо подвержено рыночным колебаниям и мало зависит от инноваций, то целесообразно использовать:

а) механистическую структуру; б) дивизиональную;

в) корпоративную.

32. Наиболее ярко выраженные горизонтальные связи у:

а) дивизиональной структуры; б) линейно-функциональной;

в) матричной структуры.

33. Виртуальная организационная структура строится на взаимодействии:

а) функциональных подразделений; б) функциональных партнеров;

в) потенциальных продуктов.

34. К жестким формам интеграции относятся:

а) концерны; б) консорциумы; в) *а* и *б*.

35. К мягким формам интеграции относятся:

а) альянсы; б) ассоциации; в) *а* и *б*.

36. Трест - это объединение в результате:

а) слияния коммерческих организаций, теряющих свою юридическую и хозяйственную самостоятельность;

б) участия в капитале финансовых связей, договоров об общности интересов;

в) объединения организаций, которые остаются самостоятельными.

37. Концерн представляет собой форму объединения:

а) капиталов организации с потерей юридической самостоятельности;

б) самостоятельных организаций, связанных посредством участия в капитале и тесном сотрудничестве;

в) организаций, передающих часть своих полномочий под единое управление, но с сохранением юридической самостоятельности.

38. Вертикальный концерн состоит из компаний:

а) как различных отраслей, так и равных ступеней производства;

б) образующих взаимосвязанную последовательную цепочку в процессе производства и реализации одной и той же продукции;

в) одного вида экономической деятельности, объединившихся и производящих одни и те же товары, или осуществляющие одинаковые стадии производства.

39. Холдинговой компанией признается коммерческая организация:

а) акционерная компания;

б) владеющая контрольными пакетами акций (долей) в паях других компаний;

в) имеющая в доверительном управлении (тресте) контрольный пакет других компаний.

40. Консорциум - это горизонтальное объединение организаций:

а) одной отрасли, при сохранении юридической самостоятельности;

б) с целью осуществления единого капиталоемкого проекта;

в) под единым финансовым контролем.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. По каким критериям можно типологизировать организации?
2. Что включает в себя понятие «субъект малого предпринимательства» и по каким критериям организацию можно отнести к малым?
3. Объясните суть понятия «интеграция».
4. Какие существуют виды некоммерческих организаций и в чем их особенности?

5. Назовите типы коммерческих организаций, определенных ГК РФ и ГК РУз.
6. В чем состоят отличия между хозяйственным обществом и хозяйственным товариществом?
7. Какие существуют виды хозяйственных обществ и товариществ?
8. Какие предприятия относятся к унитарным и каковы их основные разновидности?
9. Назовите факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы предприятия.
10. Какую информацию должен включать устав организации?
11. Какие вопросы относятся к компетенции общего собрания акционеров?
12. В чем состоит отличие между юридическим и неюридическим лицом?
13. Расскажите о формировании уставного капитала в акционерном обществе.
14. В чем отличия формирования складочного капитала от уставного?
15. На основе каких основных подходов строится структура организации?
16. Расскажите об основных типах организационных структур.
17. В чем суть вертикальной и горизонтальной интеграции компаний, приведите примеры.
18. Расскажите об особенностях конгломератов.
19. Дайте определение холдинговой компании и назовите преимущества и недостатки этой организационно-правовой формы.
20. Расскажите о тенденциях развития в России консорциумов.

Рекомендуемая литература

1. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности. - СПб.:ПИТЕР - 2005. -С.368.
2. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности/ А.Н. Асаул, М.П. Войнаренко, П.Ю. Ерофеев. - СПб.:Гуманистика. - 2004.-С.448.

3. Гришанков, Д.Э. 7 нот менеджмента. Лучшая практика управления./ Д.Э. Гришанков, Д.И. Кабалинский, Ф.В. Жердев, А.А. Ходырев, М.В. Сидоров. М.:ЗАО Эксперт РА. -2008. -С.340.

4. Тренев Н.Н. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: Учеб. пособие для для вузов. -М.:ПРИОР, -2000. -С.240.

Глава 5. БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

У нас страна огромных возможностей не только для преступников, но и для государства.

Владимир Путин



После изучения главы студенты должны:

Знать:

пути защиты своего бизнеса от экономической разведки;
наиболее вероятные риски и угрозы безопасности организации;
основные направления экономического шпионажа;
о рейдерских захватах и как можно им противостоять;
способы враждебного поглощения;
управленческие способы защиты от поглощения;
схему действий рейдеров;

Пути повышения квалификации персонала в области защиты информации;

методы анализа уязвимости организации;
методы выявления внутренних и внешних нарушителей;
основные методы защиты информации.

Уметь:

правильно определить информацию, в отношении которой необходимо применить режим коммерческой тайны;

выстроить схему защиты от враждебного поглощения;
локализовать и перекрыть каналы утечки информации.

Владеть:

информацией по защите компании от поглощения;
навыками компьютерной и информационной безопасности компании;
терминологией данного раздела.

5.1. Экономическая безопасность

Девяностые годы прошлого столетия показали, что силовые методы в российской экономике стали постоянным и необходимым элементом хозяйственной жизни. За последние пятнадцать лет сформировались и активно продолжают развиваться профессиональные силовые структуры, как государственные, так и негосударственные. Они активно ищут свои ниши в бизнесе, что красноречиво свидетельствует о действии в этом секторе экономики закона спроса и предложения⁷.

Процесс этот связан с тем, что для предпринимателя «экономическая безопасность» из абстрактно-теоретического понятия превратилась в реально востребованную и крайне необходимую, постоянно действующую систему мероприятий по обеспечению экономической безопасности его фирмы.

В начале 1990-х гг., например, большинство российских предпринимателей понимало экономическую безопасность фирмы как физическую безопасность руководителей и их родных и решало данную проблему по принципу: чем больше «мордovorотов», тем выше безопасность. Однако последующие годы убедительно показали, что подобная охрана, не обеспечивая не только всего комплекса личной безопасности, но даже и безопасности бизнеса. Такая ситуация потребовала скорейшего решения двух взаимосвязанных проблем.

Во-первых, привлечения специалистов, так как только профессионалы – оперативники, агенты, аналитики, «наружники» (бывшие сотрудники спецслужб и правоохранительных органов) – в состоянии эффективно

⁷ Число охранно-сыскных структур с 1993 по 1999 г. выросло в 2,4 раза (с 4540 до 10804), в том числе частных охранных – в 4,8 раза (с 1237 до 5995) и служб безопасности – в 1,9 раза (с 2356 до 4580). В частных охранных фирмах России работает более 600.000 личных охранников для защиты VIP-персон. Чтобы оплатить их услуги, затрачиваются фантастические суммы, около 450 миллиардов рублей в год. В России используется самое большое количество в мире бронированных лимузинов стоимостью от 10 млн. руб. и выше. Криминал на прослушивании мобильных телефонов получает ежегодно прибыль около 25 миллиарда руб. По числу заказных убийств Россия занимает первое место в мире. Объем продаж различного рода жучков, подслушивающих и подглядывающих систем составляет ежегодно несколько сотен миллионов долларов США.

решить задачи обеспечения экономической безопасности. Так, в России (1997 г.) в 10,5 тыс. зарегистрированных охранных предприятиях и службах безопасности работало 148,5 тыс. лицензированных сотрудников, из которых приблизительно 35 тыс. – бывшие сотрудники МВД, почти 15 тыс. – бывшие сотрудники органов госбезопасности, около 1,5 тыс. – с опытом работы в прокуратуре, судах и в других правоохранительных органах.

Во-вторых, создания собственных служб безопасности, поскольку, как показывает мировой и российский опыт, наиболее защищенными являются те структуры, которые имеют собственные службы безопасности. Начинается стремительный рост зарегистрированных служб безопасности, например, в России с 2356 (1993 г.) до 5287 (1994 г.); с 1993 по 1997 гг. число зарегистрированных служб безопасности значительно превышало количество частных охранных предприятий (ЧОП). Необходимо отметить, что «колебания» в количестве служб безопасности связаны со следующим фактором: поскольку службы безопасности существуют за счет прибыли компании, то они в большей степени, чем ЧОП, подвержены экономическим ударам (последние, например, в России – август 1998 г.). Кроме того, финансовые пирамиды, «мыльные» банки и другие подобные структуры имели службы безопасности, которые ликвидировались вместе с компаниями.

Суть деятельности по обеспечению безопасности организации на практике сводится к прогнозированию угроз и определению мер по их локализации. В настоящее время в России для любой хозяйственной структуры основными угрозами во внешней среде являются криминал, конкуренты и государство, во внутренней – персонал. Поэтому основными направлениями работы службы безопасности являются следующие:

- изучение криминальных аспектов рынка, состояния и влияния теневой экономики на рынок;

- установление обстоятельств недобросовестной конкуренции со стороны других фирм;

рассмотрение фактов неправомерного использования товарных (фирменных) знаков компании;

расследование фактов разглашения коммерческой тайны фирмы;

сбор информации о лицах, заключивших с компанией контракты;

постоянная работа с использованием некоторых средств и методов оперативной деятельности со следующими группами персонала – сотрудниками, родственники которых работают у конкурентов, ранее судимыми, уволившимися с фирмы, работниками службы безопасности, вспомогательным персоналом, имеющим доступ к коммерческой тайне;

выявление некредитоспособных и ненадежных деловых партнеров;

предоставление руководству фирмы необходимой информации при проведении деловых переговоров;

обеспечение необходимого уровня безопасности в местах проведения фирмой конфиденциальных, представительских и массовых мероприятий;

консультирование и предоставление рекомендаций руководству и персоналу фирмы по вопросам обеспечения безопасности.

Понимая сложности кадрового состава коммерческих организаций и невозможность выполнения всего комплекса работ по обеспечению безопасности, для эффективной работы по этим направлениям, в структуре службы безопасности руководством компании должны быть созданы разведывательное и контрразведывательное подразделения. Если раньше большинство российских предпринимателей считало, что бывшие сотрудники спецслужб переносят стереотипы государственной службы в рыночную систему, где эти структуры не нужны, то в настоящее время наученные собственным опытом те же руководители компаний, которые сумели сохранить и развить этот бизнес, осознали, что это не плод фантазии бывших чекистов, а необходимое и обязательное условие минимизации предпринимательских рисков.

Разведка и контрразведка – антиподы. Однако шпионаж в сравнении со своим противником, контршпионажем (контрразведкой), обладает тем

преимуществом, что он – сторона нападающая и в силу этого пользуется фактором внезапности, определяет место действия, характер своих операций, их исполнителей.

Существующие условия развития бизнеса заставляют использовать накопленный опыт в этих направлениях и совершенствовать защиту операторской деятельности исходя из новых требований.

В настоящее время используются следующие названия разведывательной деятельности службы безопасности – экономическая разведка, деловая разведка, бизнес-разведка и конкурентная разведка. Хотя они имеют некоторые различия и особенности, можно считать их синонимами.

Возможны различные варианты существования так называемого разведывательного подразделения:

включается в состав службы безопасности;

не включается в состав службы безопасности и работает в структуре отдела экономического анализа, маркетинговых исследований или даже в отделе по связям с общественностью;

не входит в структуру компании, а является «самостоятельной» информационной или юридической фирмой, оказывающей услуги компании на коммерческой основе.

Независимо от названия и нахождения экономическая разведка должна работать по трем направлениям:

первое – сбор информации, наблюдение за конкурентами, что дает возможность своевременно раскрыть планы конкурентов по захвату лидерства или совершению других опасных для фирмы действий.

второе – поиск путей развития, позволяющих компании получить существенные преимущества над своими конкурентами.

третье – разработка принципиально новых подходов к ведению бизнеса, которые открывают фирме пути к захвату лидерства в отрасли.

В настоящее время *экономическая разведка – одна из базовых функций современного менеджмента*. Поэтому есть особенности, как в кадровом

составе данного подразделения, так и в его взаимодействии с другими структурами фирмы. Современная бизнес-разведка – это не только оперативная и аналитическая работа, но и аудит, финансы, бухгалтерия, информационные технологии и многое другое. Ни одно из подразделений, обеспечивающих экономическую безопасность компании, не имеет таких постоянных контактов с экономическими, финансовыми, юридическими структурами фирмы. Экономическая разведка не только участвует в разработке экономической стратегии предприятия, но непосредственно способствует ее реализации. Поэтому если в контрразведывательном подразделении все сотрудники должны иметь опыт оперативно-розыскной деятельности, то в разведке, как показывает российская практика, достаточно 30 % профессионалов, а остальные могут быть специалистами в области экономики, финансов, бухгалтерии, аудита, права.

Необходимо отметить, что пока руководители фирмы не осознают, что экономическая разведка есть необходимое условие эффективного управления предприятием в современных условиях и важный рычаг для достижения победы в конкурентной борьбе, вообще нет смысла организовывать разведывательное подразделение.

Как показала российская действительность, если экономической разведке в этой ситуации не выделить необходимых ресурсов (по оценкам специалистов, на разведку следует тратить 1,5 % от оборота компании), она окажется недостаточно осведомленной относительно актуальных, но еще не вполне осознанных проблем, стоящих перед компанией; она сможет решать только второстепенные задачи. В итоге, представляемые разведкой материалы окажутся неактуальными, то есть ее влияние на деятельность компании будет ничтожным.

В настоящее время можно выделить следующие «болевы точки» безопасности бизнеса, которые эффективно могут решить только собственные СБ (службы безопасности). Первое направление – противодействие экономическому шпионажу, масштабы которого постоянно

растут. По оценкам ФСБ России, каждая вторая российская фирма занимается промышленным шпионажем, а конкуренты занимаются против нее тем же самым (речь не идет о «пивных ларьках»). По экспертным оценкам, на долю экономического шпионажа приходится 60 % потерь от недобросовестной конкуренции.

По имеющимся данным, из фактов, которые стали достоянием гласности в Санкт-Петербурге и которые попадают под формулировку «промышленный шпионаж»¹, около 20 % – это профессионально проведенные мероприятия, преследующие чисто экономические цели, оставшиеся 80 % – это либо еще недостаточно профессиональные действия конкурентов, либо действия криминала.

Специалисты считают, что в России завершается третий этап развития промышленного шпионажа. Каждый предыдущий этап сопровождался появлением более квалифицированных кадров и более совершенной спецтехники, что позволяло более профессионально проводить подобные операции. *В России еще, к счастью, экономический шпионаж не стал пока самостоятельным видом предпринимательства.* Хотя в нашей стране уже функционируют отдельные компании, специализирующиеся на экономической разведке и контрразведке с использованием самой современной техники. Видимо, в ближайшее время, учитывая темпы и масштабы роста промышленного шпионажа, и у нас появятся аналоги американской «Джордж Уокенхам корпорейшн» со штатом около 20 тыс. сотрудников.

Сегодня основными направлениями экономического шпионажа являются: перехват выгодных контрактов и инвестиционных проектов, перехват поставщиков и каналов сбыта, программы расширения НИОКР. Кроме того, необходимо помнить, что российские компании пока еще не потеряли своей

¹ Поскольку в УК отсутствует статья, предусматривающая наказание за подобные действия, российские фирмы не всегда обнаруживают подобные факты.

привлекательности для зарубежных государственных и корпоративных служб безопасности.

Следует отметить, что ни одно из направлений обеспечения экономической безопасности российского бизнеса не получило такого фундаментального освещения в специальной литературе, как промышленный шпионаж. Так, в 1997 г. в Москве был издан двухтомник «Р-система: введение в экономический шпионаж. Практикум по экономической разведке в современном российском предпринимательстве». На 970 страницах авторы достаточно оригинально реализуют цель работы, которую они сформулировали следующим образом: «Наша цель – сдать карты для игры на равных – научить оперативной работе всех, кому мы не по карману» (имеется в виду невозможность оплаты услуг профессионалов). Однако, как свидетельствует наш опыт, в природе не существует людей, которые способны научиться оперативной работе по книге. Тем не менее, как наглядно показала российская действительность, определенная часть наших предпринимателей страдает жадностью и невежеством, поэтому они жалеют средства на обеспечение безопасности и не понимают сути комплексной системы защиты, то есть не учитывают тот факт, что обеспечить разработку и функционирование системы безопасности способны лишь профессионалы.

Второе направление – это ведение деловой разведки по настоящим и предполагаемым партнерам, клиентам, заказчикам.

Как известно, «национальными особенностями» российского бизнеса стали обман, мошенничество, невыполнение условий договора. Поэтому проведение проверки должно стать необходимым и обязательным условием для российских организаций. В настоящее время возможны три варианта подобной проверки: силами собственных служб безопасности, с помощью специализированных российских и зарубежных информационных фирм и используя дружественные связи руководителя службы безопасности в государственных структурах (МВД, РУБОП, ФСБ). На практике чаще всего встречается сочетание всех трех. Кроме того, большинство сотрудников

петербургских (как и московских) компаний, предоставляющих информационные услуги, составляют профи из КГБ – ФСБ, которые достаточно быстро научились говорить с «абсурдным» российским бизнесом на понятном ему языке и с которыми проще иметь дело руководителям службы безопасности, так как они, нередко, тоже выходцы из той же системы. Наконец, только настоящий «опер» сможет при обращении к информационной компании так все организовать, что не будет понятно, что же на самом деле его интересует. Не надо объяснять, что основная часть руководителей и подавляющее большинство сотрудников частных охранных структур не в состоянии заниматься деловой разведкой.

Третье направление – это отслеживание ситуации с ценными бумагами компании (акциями, облигациями, векселями), с кредитами (льготные условия предоставления, альтернативные предложения кредитора по их погашению и т. д.), со своевременным выполнением своих обязательств перед компаниями, которые могут быть «пятой колонной» конкурентов. Это направление деятельности службы безопасности достаточно новое, и, как показывает практика Санкт-Петербурга, службы безопасности еще не всегда готовы к подобной деятельности. Часто в качестве примера приводится перехват управления всемирно известной компанией находящейся в Петродворце: на достаточно льготных условиях банк предоставил компании кредит, а когда компания не смогла его вернуть вовремя, банк в качестве возможного погашения долга предложил передачу пакета акций. В результате этого маневра четыре места из семи в Совете директоров компании оказались за банком. Целенаправленная деятельность новых членов совета директоров привела компанию на грань банкротства. И тогда банк продал все свои кредиторские претензии к компании некой фирме. Как выяснилось, банк контролировался структурами, которые были собственниками одного из основных конкурентов Петербургской компании.

С большой степенью достоверности можно прогнозировать, что скупка пакетов акций (блокирующего и контрольного) с помощью неизвестных

организаций из оффшорных зон, изменения в базе этих владельцев и руководителей компании, целенаправленное доведение ее до банкротства и приход внешнего управляющего с дальнейшей продажей компании за бесценок конкурентам – все это становится постоянной угрозой для многих российских АО и потребует изменений в работе служб безопасности.

5.2. Враждебные слияния и поглощения

Мировой рынок трансграничных и национальных слияний и поглощений в последние годы развивается очень активно, так как количество и объем сделок слияний и поглощений значительно возросли. Россия здесь играет не последнюю роль. Так, среди крупнейших слияний и приобретений в 2003 г. специалисты выделяют следующие: ТНК (Россия) и BP PLC (Великобритания), Оренбургнефть (Россия) и ТНК (Россия), Лензолото (Россия) и Норильский никель (Россия), Rouge Industries (США) и Северсталь (Россия) и др. (отчет компании Ernst & Young о рынке слияний и приобретений в России от 24 марта 2004 г.).

Всплеск слияний и поглощений, прошедший в России 5 лет назад говорит о том, что Россия наравне с США, Японией и Европой становится равноценным игроком на рынке корпоративных слияний и поглощений.

Мировая практика показывает, что в большинстве случаев слияния и поглощения проводятся по взаимному согласию высшего управленческого персонала обеих компаний. Однако нередка и практика враждебных слияний и поглощений, когда над компанией или ее активом устанавливается полный контроль как в юридическом, так и в физическом смысле, вопреки воле менеджмента и/или собственника (собственников) этой компании или активов.

Недружественное поглощение (захват) – это нечто среднее между чисто силовой акцией и юридической процедурой и осуществляется, как правило,

хоть и на минимальных, но правовых основах. Недружественные поглощения и корпоративные захваты являются на сегодняшний день объективной реальностью взаимоотношений участников предпринимательской деятельности. С этим явлением приходится сталкиваться практически всем предпринимателям. Бесспорен также тот факт, что инициирование корпоративного спора и организация корпоративного захвата к настоящему времени стали самостоятельными видами деятельности, целью которой является изъятие имущества и имущественных прав как у компании, так и у отдельных акционеров.

Основная сфера интересов рейдеров¹ – недооцененная или проблемная компания, располагающая избыточным (эффективно используемым) имущественным комплексом.

В качестве рейдеров наиболее часто встречаются следующие субъекты:

- финансово-промышленные группы, поглощающие в целях развития или диверсификации существующих бизнес-империй или создания новых отраслевых холдингов;

- инвестиционные компании, сделавшие поглощения своим основным бизнесом, поглощение компании и/или их активы могут быть оставлены для диверсификации собственного бизнеса или проданы заинтересованным лицам;

- инвестиционные компании-посредники, действующие в интересах захватчиков;

- инвестиционные компании – профессиональные грин-мэйлеры;

- часто рейдеры позиционируют себя как агентства недвижимости, управляющие или инвестиционные компании. Компания берет в управление объект, а потом пытается захватить его в собственность⁸.

¹ *Raider* (англ.) – налетчик. Этим словом также называют средний крейсер. В бизнесе – компанию или специалиста по перехвату управления предприятием (имущественным комплексом).

⁸ В начале 2005 г. Управляющая компания «Сектор» сделала попытку захвата двухэтажного имущественного комплекса, который передан ей в доверительное управление. В настоящее время дело находится в арбитражном суде.

Любая рейдерская операция начинается с разведки. Уточняется все: от влияния и боеспособности собственников до юридической чистоты объекта. Если анализ информации показывает, что недружественное поглощение возможно, начинается реализация апробированных схем. Излюбленная мишень рейдеров – бывшие НИИ, преобразованные в АО. Во-первых, они обладают солидным имуществом. Во-вторых, акционирование многих организаций происходило с правовыми неточностями. В акционерных обществах, созданных в процессе приватизации, не всегда налажен учет объектов недвижимости, что облегчает рейдерам захват имущественного комплекса. Например, в документации одного ОАО фигурировал гараж с хозяйственной пристройкой. Как оказалось, «пристройка» представляла собой капитальное пятиэтажное здание.

Очень часто рейдеры покупают руководителей организаций, чтобы они действовали в их интересах. Это может быть обременение компании долгами, в результате чего накладывается арест на недвижимость и счета предприятия, в результате, имущественный комплекс переходит в собственность кредитора-рейдера.

После достижения цели, поглощенная недвижимость проходит цепь сделок купли-продажи с участием трех-четырех фирм-однодневок или оффшорных компаний, а последний покупатель является добросовестным приобретателем.

После совершения сделки фирмы-однодневки за бесценок продают первому попавшемуся лицу. В суде присутствует добросовестный приобретатель. Но жертве рейдера от этого не легче, поскольку изъять имущество у такого покупателя чрезвычайно сложно. Как правило, к ответственности не удастся привлечь ни самих рейдеров, ни подкупленных ими руководителей организации.

Для этого пострадавшая сторона должна иметь веские доказательства, но, как правило, их не удастся предоставить. Участники захвата никогда не признаются в сговоре. А некомпетентность директора, из-за которой

пострадала организация не повод для привлечения к уголовной ответственности.

Еще один действенный метод рейдеров – завладение контрольным пакетом акций. Акции скупаются небольшими долями на физических лиц.

Типичные методы действия рейдеров заключаются в создании системы двойного менеджмента и «параллельных» советов директоров, применении силовых методов на основании определений различных судов (желательно – максимально удаленных от места событий), оспаривании итогов приватизации по искам акционеров, создании двойного реестра и списании акций со счетов законных владельцев с их последующей продажей добросовестным приобретателям.

Эффективны «каскадные атаки», когда проблемы защищающихся все время меняются, мешая создать эффективную защиту: за «акционерным» каскадом следует «арбитражный», затем «уголовный», «надзорный», «информационный» (с привлечением СМИ), «регистрационный», «имущественный». Есть даже «каскад надежды», когда вдруг возникшие доброты предлагают жертве купить у нее обреченное предприятие (хотя и существенно дешевле) или провести переговоры с захватчиками.

Обязательные элементы рейдерской тактики: привлечение властного ресурса (включая судебный), фальсификация документов (почти всегда), скорость проведения операций. Рейдер действует быстро. Если не получается, с каждым днем затея становится все менее выгодной. Неудавшиеся захваты переходят в разряд вялотекущих корпоративных конфликтов и тогда уже попадают в прессу.

Проблема рейдерских захватов очень серьезная, и законными методами с рейдерами бороться сложно: они стараются избегать прямых (доказуемых) нарушений норм права. Как показывает практика, этим занимаются высококлассные специалисты.

Рейдерский захват – мероприятие очень выгодное и, по оценке специалистов, составляет 10-20 % реальной стоимости имущественного

комплекса. За последние годы отработаны специальные процедуры и технологии, процесс поставлен на поток. Захватывается все: от небольших компаний до огромных холдингов. Круг интересов профессиональных рейдеров постоянно расширяется. Меняются способы, стратегия и регионы действий компании-агрессора.

Среди основных тенденций в сфере рейдерства можно выделить следующие:

- смещение активности из Московского и Петербургского в другие регионы России, из-за дефицита «свободных объектов для захвата». Как известно, цель любого захвата – завладение недвижимым имуществом организации либо самим бизнесом. В регионах рейдеров привлекает именно бизнес, поскольку объекты недвижимости не представляют большого интереса, в то время как в столице больший интерес вызывают именно активы поглощаемых компаний;

- установление контроля над акциями (долями) перестает быть доминирующим способом недружественного поглощения компаний. На первый план выходит фальсификация документов, например подделка реестров акционеров, протоколов общего собрания акционеров;

- разделение рейдерских компаний на две группы: первая использует преимущественно законные способы перехвата управления компанией, а вторая специализируется на криминальных способах захвата;

- проведение псевдорейдерских атак, когда компания-агрессор имитирует попытку захвата с целью дестабилизации деятельности компании-цели. Последняя в такой ситуации часто идет на уступки в переговорах о продаже бизнеса.

Часто можно слышать мнение, что это проблема компаний, но рейдерство наносит ущерб не только отдельным компаниям, но и экономике России в целом. Непрозрачность бизнеса, дискредитация судебной системы являются негативными факторами в глазах иностранных инвесторов. Их осторожность

понятна, ведь и их компании могут стать объектом рейдерских атак. Использование государства, его административных и судебных ресурсов в качестве прикрытия для проведения захватов, к сожалению, имеет место и таит в себе ещё и общественную опасность, так как не только наносит ущерб экономике государства, но и дискредитирует его.

Борьба с недружественными поглощениями осложняется из-за отсутствия эффективных механизмов защиты компании от вторжения рейдеров, которые активно используют нормы корпоративного и процессуального права, а также мощный административный и судебный ресурс для проведения захвата. Рост недружественных поглощений вынуждает государственные структуры разрабатывать и принимать *законы и иные правовые акты, направленные на снижение активности корпоративных конфликтов.*

В 2006 г. принят Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон "Об акционерных обществах» и некоторые другие законодательные акты Российской Федерации», который существенно изменил правовое регулирование поглощения акционерного общества путем приобретения его акций. В закон включена новая глава, посвященная порядку приобретения крупного пакета акций. В частности, регламентируется процедура направления добровольного, обязательного и конкурирующего предложения при приобретении более 30 % акций открытого акционерного общества. Также определен порядок выкупа оставшихся акций при приобретении 95 % его акций. Кроме того, законом предусматривается установление государственного контроля за приобретением акций, ответственность органов управления общества за убытки, причиненные их действиями, порядок раскрытия информации при подаче предложений о выкупе акций общества. Новый механизм приобретения крупного пакета акций должен, по мнению законодателя, повысить прозрачность процедуры приобретения акций любыми лицами, сделать процесс слияний и поглощений более цивилизованным.

Помимо указанного закона стоит назвать несколько постановлений Пленума ВАС РФ. Поскольку суды часто используются в качестве инструмента захвата, Пленум ВАС РФ вынужден постоянно давать разъяснения по применению арбитражно-процессуального законодательства. Один из таких документов ВАС РФ, посвящен этой проблеме, – Постановление Пленума ВАС РФ от 12.10.2006 г. № 54 «О некоторых вопросах подсудности дел по искам о правах на недвижимое имущество», направлено на борьбу с иницированием рейдерами дел, связанных с недвижимостью, в удобных для себя судах.

В соответствии со ст. 38 ч. 1 АПК РФ иски о правах на недвижимое имущество предъявляются в арбитражный суд по месту нахождения данного имущества. Однако на практике это общее правило нередко обходится. Поэтому Пленум ВАС в своем постановлении недвусмысленно указал, что любые дела по спорной недвижимости рассматриваются арбитражными судами исключительно по месту ее нахождения.

В Постановлении приводится перечень исков о правах на недвижимое имущество с целью исключить принятие их судами не по месту нахождения имущества. К таким искам отнесены: иски об истребовании имущества из чужого незаконного владения; об устранении нарушений права, не связанных с лишением владения; об установлении сервитута; о разделе имущества, находящегося в общей собственности; о признании права; об установлении границ земельного участка; об освобождении имущества от ареста. По месту нахождения недвижимого имущества также рассматриваются дела, в которых удовлетворение заявленного требования и его принудительное исполнение повлечет необходимость государственной регистрации возникновения, ограничения (обременения), перехода, прекращения прав на недвижимое имущество или внесения записи в Единый государственный реестр прав в отношении сделок, подлежащих государственной регистрации. Если арбитражный суд установил, что дело неподсудно данной судебной

инстанции, то исковое заявление возвращается на основании п. 1 ст. 129 ч. 1 АПК РФ.

Не менее важным стало принятие Пленумом ВАС РФ Постановления от 12.10.2006 г. № 55 «О применении арбитражными судами обеспечительных мер», ограничивающего категории дел, в рамках которых могут приниматься обеспечительные меры, только имущественными спорами. В Постановлении подчеркивается, что обеспечительные меры допускаются на любой стадии арбитражного процесса, в том числе в период приостановления производства по делу. В этот период лица, участвующие в деле, вправе обратиться с ходатайством об отмене обеспечительных мер, замене одной обеспечительной меры другой, истребовании встречного обеспечения.

Государственной Думой в соответствии с Концепцией развития корпоративного законодательства на период до 2008 г. подготовлены поправки в законы «Об акционерных обществах» и «Обществах с ограниченной ответственностью», направленные на противодействие рейдерским атакам, в частности касающиеся процедуры смены руководителя общества.

Нововведения предусматривают:

- в обществах с числом акционеров 50 и менее (и для всех обществ с ограниченной ответственностью) должен нотариально удостоверяться факт регистрации акционеров на собрании, в повестку дня которого включен вопрос об избрании исполнительного органа общества, досрочном прекращении его полномочий, избрании совета директоров, передаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации или управляющему. Данное положение не будет применяться в случае, если функции счетной комиссии на таком собрании акционеров будет выполнять регистратор;

- в обществах с числом акционеров более 50, функции счетной комиссии может осуществлять только регистратор;

- необходимо нотариально удостоверять факт присутствия на

заседании совета директоров его членов, если на этом заседании будет рассматриваться вопрос об избрании исполнительного органа общества или досрочном прекращении его полномочий. А подлинность подписи председательствующего на заседании должна быть нотариально засвидетельствована.

В законе «Об акционерных обществах» теперь прописаны процедуры, которые необходимо соблюдать при скупке акций. Однако этого явно недостаточно. Нужно комплексное одномоментное изменение законодательства для того, чтобы корпоративные конфликты в целом и недружественное поглощение в частности перестали быть инструментом отъема собственности. И главное здесь – соблюсти баланс между регламентацией процедур и смысловой совокупностью совершаемых действий.

Например, упомянутая процедура скупки акций ограничивает в действиях аффилированных лиц. Однако уже существующая практика корпоративных конфликтов дает достаточно материала для понимания того, что признаки аффилированности из-за их формальности можно достаточно легко обойти. Поэтому при рассмотрении подобных дел в арбитражном суде и/или антимонопольном органе было бы разумно не ограничиваться только формальными признаками аффилированности лиц, осуществлявших скупку акций, но и исследовать их возможную фактическую связь друг с другом (один из возможных примеров – координация действий по скупке акций из единого центра и финансирование скупки акций из одного источника).

Один из ключевых вопросов, на котором основывается рейдерство, – приобретение акций атакованной компании третьими лицами у лиц, завладевших акциями, в результате неправомερных действий, являвшихся составной частью рейдерской атаки. Совершив несколько сделок купли-продажи с акциями между своими компаниями, рейдер продает акции конечному покупателю, который становится добросовестным приобретателем.

Ситуация может еще больше осложниться, если акции в процессе перепродаж тасовались, то есть для каждой последующей продажи формировался пакет акций из пакетов, приобретенных у разных продавцов. За счет такой техники и из-за того, что акции обращаются в бездокументарной форме, становится невозможно определить путь каждой конкретной акции от первой продажи до конечного покупателя.

При распутывании этих ситуаций владелец акций компании, которая подверглась рейдерской атаке, будет считать вопрос урегулированным только после возврата ему всех акций. Конечный же их покупатель, со своей стороны, будет считать ситуацию урегулированной после возврата уплаченных за акции денег. Возможно ли достичь этих двух целей одновременно? На бумаге – да, фактически – вряд ли. Так как в процессе перепродажи акций, скорее всего, будут участвовать подставные компании, которые будут оперативно ликвидированы, а возврат денег станет невозможным.

Так как в основе рейдерства лежит уголовно наказуемое деяние: одно или несколько, то проблему рейдерства нельзя решить предложенным законодателем путем: утяжеление процедур в акционерном законодательстве не может заменить неотвратимость уголовного наказания для лиц, преступивших закон.

Передел рынка в различных отраслях экономики – нормальное явление, поэтому в будущем недружественное поглощение компаний останется, однако оно должно перестать быть рейдерством. Для этого из процесса недружественного поглощения должна уйти уголовно наказуемая составляющая. Подобное произошло некоторое время назад с процедурой банкротства организации. Напомним, что перед рейдерством именно банкротство организаций использовалось как «легальный» способ отъема бизнеса. Однако после изменения в законодательстве банкротство перестало быть пригодным для этого.

5.3. Противостояние рейдерству (захватнической политике)

Принято считать, что основные войны по поводу собственности уже отгремели в конце прошлого века, а теперь наступил период некоего порядка и здравомыслия. К сожалению, это не совсем так. Процессы насильственного перераспределения собственности не только не прекратились – они даже не замедлились. Изменились только способы и средства противоправного присвоения имущества. И если раньше, на стадии «первоначального накопления капитала», имели место в основном прямо противозаконные методы, а несколько позже использовались процедуры банкротства, то в настоящее время наиболее актуальный способ передела собственности – корпоративный захват. И эффективное противодействие подобному сложному, многоаспектному явлению современной российской хозяйственной и правовой действительности предполагает разработку и последовательную реализацию целого комплекса мер, стратегических и тактических способов защиты.

Чтобы эффективно выстроить систему защиты от враждебного нападения, в первую очередь необходимо определить возможные способы поглощения, которые могут быть применены к компании.

Наиболее распространенными в современной России способами враждебного поглощения стали:

- консолидация (скупка) мелких пакетов акций;
- рейдер организует скупку акций компании с целью последующего ее захвата;
- дополнительная эмиссия (допэмиссия) - компания-агрессор, будучи

миноритарным акционером компании, инициирует дополнительную эмиссию акций, затем выкупает выпущенные акции, чем увеличивает свою долю); такая схема чаще всего применяется в компаниях, где главный акционер – государство, так как чиновника легче заинтересовать голосовать за допэмиссию. В результате после ее выкупа рейдером доля государства снижается до нескольких процентов;

- высокоинтеллектуальное вымогательство, приводящее к захвату активов организаций – гринмэйл¹ (корпоративный шантаж). Первые упоминания о враждебных корпоративных действиях с целью получения отступных в отношении акционерных компаний в Великобритании относятся к XIX в., но термин «гринмэйл» получил широкое распространение только в 80-х годах прошлого столетия и такого определения мошеннической деятельности, как гринмэйл, нет ни в одном официальном разрешенном перечне. Россия познакомилась с этим явлением в середине 1990-х вместе с либерализацией экономики и уже к 2004 г. только в Москве из 37 организаций легкой промышленности, где за последние три года сменились собственники, 20 прекратили свою деятельность; в машиностроении ликвидировано 15 организаций, в пищевой промышленности – 5;

- контроль над менеджментом: рейдер путем подкупа или угроз вносит в устав компании изменения, позволяющие сформировать управления – наблюдательный совет или правление, где большинство руководящих должностей получают представители рейдера или доверенные;

- реприватизационный захват (компания-агрессор спекулирует темой «защиты государственных интересов»): будучи миноритарным акционером ОАО, компания-агрессор добивается в судах отмены приватизации, в результате которой контрольный пакет может перейти к другому собственнику;

- юридический террор (зачастую целью такой операции является

¹ Отцом-основателем гринмэйла принято считать американского бизнесмена Кеннета Дарта.

получение «отступных»): компания-агрессор организует иски к организации по любым поводам – начиная от экологической обстановки в организации и заканчивая «неправильным» увольнением того или иного работника, организует «проблемы» в прокуратуре, МЧС, санэпидстанции и т. д.;

- захват с помощью регистратора (если независимый регистратор ОАО находится под контролем компании-агрессора): с помощью юридических манипуляций она может препятствовать проведению собрания акционеров ОАО, попытаться собрать свое собрание, даже если у нее всего 10 % акций. В результате длительных тяжб компания-агрессор либо устанавливает контроль над ОАО, либо вынуждает выкупить у него пакет акций за цену, превышающую их реальную стоимость в несколько раз;

- долговой захват (в случае если организация имеет кредиторскую задолженность перед компанией-агрессором или же если компания-агрессор скупил кредиторскую задолженность организации): под предлогом невыплаченного или просроченного кредита компания-агрессор получает решение суда о санации, таким образом, входит в органы управления или же просто забирает организацию с ее имущественным комплексом за долги с помощью силового захвата;

- силовой захват: получив незаконное решение суда, компания-агрессор привлекает для его исполнения исполнительную службу, милицию, спецподразделения МВД, а также собственные охранные структуры, с помощью которых захватывает имущественный комплекс, называет «своего» директора и устанавливают контроль над компанией. Однако в таком «чистом» виде силовой захват встречается редко;

- информационной террор, целью которого чаще всего является также получение «отступных»: компания-агрессор организует информационные кампании в прессе против собственника и митинги возле организации по любым поводам.

Приведем обзорную характеристику системного подхода к защите предприятия.

Системный подход предполагает планомерное использование сочетания нескольких способов защиты, в частности постановку на пути врага оптимального (с точки зрения соотношения «эффективность защиты/затраты на защиту») количества «рогатов» и их использование в зависимости от намерений и действий потенциальных и реальных агрессоров.

Стратегические способы защиты – это способы, предусмотренные долгосрочным планом развития компании. Их применение обуславливает серьезные организационные изменения в системе управления бизнесом (например, переход к холдинговой структуре). Такие способы используются при планомерной организации защиты бизнеса, как правило тогда, когда нападение еще не началось и реальная, зримая угроза поглощения отсутствует.

Тем не менее, большинство активных и динамично развивающихся российских бизнес-структур при формировании своей стратегии развития обязательно учитывают фактор защиты бизнеса.

К *стратегическим способам защиты* относятся, главным образом, мероприятия организационно-управленческого характера: выстраивание корпоративной структуры (структуры организаций, входящих в холдинг, группу компаний), формирование системы внутреннего контроля, организация эффективной системы мотивации топ-менеджеров и др.

Тактические способы защиты используются тогда, когда поглощение уже началось, или тогда, когда угроза

нападения стала очевидной. Они не требуют серьезных стратегических и организационных новаций. Как правило, это мероприятия юридического характера.

Управленческие способы защиты требуют серьезных организационных новаций. Это и переход к холдинговой структуре, и использование сервисных компаний (например, лизинговых). Другие же в революционных изменениях не нуждаются, но требуют формирования регулярной системы менеджмента. Остановимся подробнее на наиболее существенных аспектах регулярного менеджмента, ориентированного на защиту от враждебного поглощения.

Успех превентивной защиты зависит от четкости и слаженности работы компании в целом, ее органов управления и менеджеров как основной движущей силы, преодолевающей любые посягательства. Внутренняя бесконтрольность, нечеткость в разграничении полномочий или излишняя инертность в принятии решений сами по себе могут привести к отрицательным последствиям, а если они присутствуют в период атаки агрессора, то корабль пойдет ко дну, даже не успев дать бой.

Юридической основой защиты компании должны стать скрупулезно разработанные внутренние документы (Устав, Положения об органах управления и т. п.), соответствующие выбранной стратегии защиты. Зачастую к этим документам относятся как к неприятной формальности, повторяя в них императивные нормы

корпоративного законодательства. Собственники бизнеса нередко не принимают во внимание, что при угрозе враждебного поглощения им может просто не хватить времени на устранение противоречий в документах и внесение дополнений, необходимых для организации защиты.

В этой связи целесообразно говорить о принятии в обществе защищающего от поглощения устава. Единого рецепта защищающего устава на все случаи жизни и для любого общества быть не может. Однако имеются общие принципы, лежащие в основе разработки такого документа. Начинать надо с определения организационно-правовой формы предприятия. По своей правовой конструкции закрытые акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью изначально имеют большую степень защиты от враждебных поглощений, чем открытые акционерные общества, так как заранее известен и численно ограничен круг акционеров (участников), имеется преимущественное право выкупа акций или отказа в приеме нового участника. Встречаются также достаточно экзотические варианты создания народных предприятий и автономных некоммерческих организаций, однако в этих случаях их «творцы» попадают в зависимость от выбранной организационно-правовой формы предприятия.

В защищающем уставе четко прописывается порядок осуществления сделок с акциями общества, порядок выбора и прекращения (включая досрочное прекращение)

полномочий лиц, выступающих от имени общества, порядок внесения изменений в устав. Также исключаются неурегулированные вопросы (например, определение кворума общего собрания или совета директоров по вопросам, относящимся исключительно к их компетенции), закрепляется порядок конвертации привилегированных акций в обыкновенные, облигаций в акции, устанавливается порядок приобретения акций и порядок выкупа акций.

В обществах, где наличие совета директоров не обязательно, возможно введение этого органа и передача ему части полномочий единоличного исполнительного органа (генерального директора). Формирование совета директоров и правления позволяет использовать такой тактический способ защиты, как разумная бюрократизация порядка принятия решений в обществе. Процедурные вопросы принятия стратегически важных для общества решений следует четко регламентировать в положениях об органах управления. В этих документах должны определяться не только полномочия этих органов, но и порядок формирования повестки дня коллегиальных органов управления, порядок представления на рассмотрение выносимых вопросов и информации, порядок принятия решений (в том числе и путем заочного голосования), другие процедурные вопросы.

Разумная бюрократизация системы управления проводится и через регламентацию основных бизнес-процессов компании и наиболее значимых управленческих

процедур. Вопросы построения логичных и прозрачных для топ-менеджмента и основных акционеров регламентов управления по направлениям «Продажи и сервис», «Закупки», «Производство и обеспечение качества», «Финансы и экономика», «Инвестиции» сегодня одни из самых актуальных для большинства российских динамично развивающихся компаний.

Важное значение в регламентации управленческих процессов имеет тщательная разработка Положения о порядке заключения договоров. Правильное выстраивание процедуры заключения договора и четкие правовые конструкции наиболее распространенных в компании договоров позволяют в большинстве случаев избежать угрозы совершения работниками компании невыгодных для компании действий.

Современные реалии таковы, что кража или разглашение коммерческой информации могут нанести серьезный ущерб бизнесу, повлечь за собой утечку производственно-технологической информации и «ноу-хау», привести к корпоративным конфликтам, перехвату третьими лицами контроля над компанией, понижению рыночной стоимости не только акций или иных ценных бумаг, но и самой компании и даже к ее банкротству.

***Коммерческая тайна* — право организаций, не разглашать, сохранять в тайне сведения и документы о своей деятельности, чтобы предотвратить возможность нанесения ущерба компании её конкурентами.**

К коммерческим тайнам относят изобретенные новые составы, рецепты, виды материалов; особые способы изготовления продукции, товаров; данные о клиентах компании; производственные и финансовые планы компании. Предприниматель имеет право сохранять свою коммерческую тайну, защищать её от похищения.

Закон не разрешает пользоваться чужими коммерческими тайнами без согласия их обладателя. В отличие от государственной коммерческая тайна не охраняется с соблюдением тех лицензированных методов и сертифицированных средств, которые необходимы для того, чтобы передать информацию от коммерческих структур к государственным.

Коммерческая тайна – важный элемент бизнеса, ее охрана целиком и полностью зависит от своевременно проведенных мероприятий по предотвращению утечки важной информации. Одним из них, безусловно, является установление режима коммерческой тайны. Главное – правильно определить информацию, в отношении которой следует применять данный режим, а также цели, для которых он вводится.

Среди средств защиты компании от поглощения до публичного объявления о сделке можно выделить следующие меры, наиболее часто используемые на мировом рынке слияний и поглощений:

а) внесение изменений в устав компании («противоакульи» поправки к уставу – shark repellents).

Среди таких изменений выделяют следующие:

- ротация совета директоров: совет делится на несколько частей, при этом каждый год избирается только одна часть;

- сверхбольшинство: утверждение сделки слияния сверхбольшинством акционеров;

- справедливая цена: ограничивает слияния акционерами, владеющими более чем определенной долей акций в обращении, если не платится справедливая цена (определяемая формулой или соответствующей процедурой оценки);

б) изменение места регистрации компании. Учитывая разницу в законодательстве отдельных регионов, выбирается то место для регистрации, где можно проще провести противозахватные поправки к уставу и облегчить себе судебную защиту;

в) «ядовитая пилюля» (poison pill)¹. Подобные меры применяются компанией в целях уменьшения своей привлекательности для потенциального захватчика. Например, существующие акционеры наделяются правами, которые в случае покупки значительной доли акций захватчиком могут быть использованы для приобретения обыкновенных акций компании по низкой цене – обычно за половину рыночной цены;

г) выпуск акций с более высокими правами голоса. Распространение обыкновенных акций нового класса с более высокими правами голоса позволяет менеджерам компании-«мишени» получить большинство голосов без владения большей долей акций;

¹ Способ был изобретен корпоративным юристом Мартином Липтоном (Martin Lipton), который впервые его опробовал в 1982 г. с целью защиты компании <Эль Пасо Электрик> (El Paso Electric) от поглощения со стороны Джeneral American Ойл (General American Oil).

д) выкуп с использованием заемных средств – покупка компании или ее подразделения группой частных инвесторов с привлечением высокой доли заемных средств. Акции компании, которую выкупают таким способом, больше не продаются свободно на фондовом рынке. Если при выкупе компании группу инвесторов возглавляют ее менеджеры, такую сделку называют выкупом компании менеджерами.

Защита компании после публичного объявления о ее поглощении может выражаться в следующем:

а) защита Пэкмена (Pac-Man defense) – контрнападение на акции захватчика;

б) судебная тяжба. Предполагает судебное разбирательство против захватчика за нарушение антимонопольного законодательства или законодательства о ценных бумагах;

в) слияние с «белым рыцарем» (white knight). Предусматривают объединение с дружественной компанией, которую обычно называют «белым рыцарем».

г) «зеленая броня» (greenmail), заключается в предложении группе инвесторов, угрожающих захватом, об обратном выкупе с премией, то есть предложение о выкупе компанией своих акций по цене, превышающей рыночную (а также, как правило, цену, которую заплатила за эти акции данная группа);

д) заключение контрактов на управление со своим управленческим персоналом, в которых

предусматривается высокое вознаграждение за работу руководства. Это служит эффективным средством увеличения цены поглощаемой компании, так как стоимость «золотых парашютов» (golden parachutes) в этом случае существенно возрастает;

е) реструктуризация активов – покупка активов, которые не понравятся захватчику или создадут антимонопольные проблемы;

ж) реструктуризация обязательств – выпуск акций для дружественной третьей стороны или увеличение числа акционеров, выкуп акций с премией у существующих акционеров.

Перечисленные средства защиты от враждебных поглощений, – это лишь часть применяемых в мировой практике. Приведем еще некоторые из них:

а) «макаронная оборона» (macaroni defense) эффективна, когда компания-«мишень» выпускает на большую сумму облигации, которые по условию выпуска должны быть погашены досрочно по более высокой цене в случае поглощения компании. Следовательно, стоимость погашения облигаций возрастает, когда над компанией нависает угроза поглощения (подобно тому, как макароны разбухают во время варки), делая поглощение чрезмерно дорогим;

б) «политика выжженной земли» (scorched-earth policy). Метод, используемый компанией-«мишенью» для того,

чтобы сделаться менее привлекательной для покупателя. Например, она может согласиться на продажу наиболее привлекательных частей своего бизнеса, называемых «драгоценностями короны» (crown jewels), или назначить выплату всех задолженностей немедленно после слияния компаний;

в) «белая броня» (whitemail). Суть этого метода заключается в том, что компания-«мишень» продает большое число своих акций дружественной компании по цене ниже рыночной. Это ставит потенциального «захватчика» в положение, когда он должен будет купить примерно столько же акций, но по «вздутой» цене, чтобы захватить контроль над компанией. Этот метод помогает действующему руководству компании сохранять свое положение;

г) «белый кавалер» (white squire) – брокер, приобретающий меньше акций, чем в контрольном пакете компании.

Многие агрессоры при скупке наиболее интересных активов действуют по принципу: «Зачем покупать компанию, если можно купить ее менеджмент?». Действительно, если в компании не построена действенная система независимого мониторинга ее финансово-хозяйственной деятельности (иначе говоря, система экономической безопасности бизнеса, система внутреннего контроля), реализовать этот принцип агрессору будет не так уж и сложно.

Система мониторинга традиционно реализуется через создание собственно службы текущего мониторинга (службы экономической безопасности) и контрольно-ревизионной службы, к задачам которой относится проведение комплексных проверок соблюдения установленных в компании процедур управления.

Создавая систему защиты, следует избегать тотальной бюрократизации процедур и жесткого контроля за их соблюдением, надо всегда помнить, что сама по себе система не может обеспечить действенной защиты бизнеса. Так как в основе любой системы управления коллективом в бизнесе лежит *правильная мотивация – менеджеров и ведущих специалистов*, то одним из действенных механизмов защиты бизнеса будет создание системы мотивации, ориентирующей менеджмент компании на рост стоимости и эффективности бизнеса. В западном бизнес-сообществе широко распространены схемы партнерского участия топ-менеджеров и ключевых специалистов в бизнесе (опционы, механизмы отложенного дохода, «парашюты»). В современной России эти механизмы почти не применяются, а это свидетельствует скорее о недостаточном развитии культуры корпоративного управления, чем о принципиальной невозможности использования этих схем на отечественной почве.

Рассмотрим наиболее распространенные в России экономические и правовые методы сопротивления потенциальному захватчику, которые используются руководством (акционерами) компании-«мишени»:

а) покупка акций компаниями, принадлежащими руководству, или выкуп компанией собственных акций, в том числе с последующей их продажей работникам и администрации (принадлежащих ей компаний) для увеличения доли «инсайдеров» в ущерб внешним акционерам. Такая стратегия получила широкое распространение в России во второй половине 1990-х гг.

б) контроль за реестром акционеров, а также ограничение доступа к реестру акционеров или манипуляции им, что эффективно при комплексных мерах защиты. Использование этого метода без каких-либо дополнительных средств не может предотвратить поглощение, но благодаря комплексным мероприятиям, в число которых входит и жесткий контроль реестра акционеров может предотвратить поглощение;

в) изменение размера уставного капитала компании посредством целенаправленного уменьшения («разводнения») доли конкретных «чужих» акционеров путем размещения акций новых эмиссий на льготных условиях среди администрации и работников, а также дружественных внешних и псевдовнешних акционеров. Этот метод широко применяется в первую очередь с целью консолидации, создания максимально управляемой корпоративной структуры. Таким образом, уменьшается риск поглощения за счет слаженных действий всех структурных подразделений компании;

г) привлечение местных властей для введения административных ограничений деятельности «чужих»

посредников и компаний, скупающих акции работников бюджетобразующей компании – объекта атаки;

д) судебные иски о признании недействительными определенных сделок с акциями, поддерживаемые местными властями. В качестве примера можно назвать корпоративные войны, развернувшиеся за крупнейшие лесопромышленные объекты России.

Список используемых в России средств защиты от враждебного поглощения не ограничивается мерами, перечисленными выше, так как арсенал методов поглощения постоянно пополняется. Следует еще раз подчеркнуть российские особенности средств защиты:

а) «шантаж» местных властей руководством в случае, если компания является бюджетобразующей;

б) введение различных материальных и административных санкций по отношению к работникам-акционерам, намеревающимся продать свои акции «постороннему» покупателю;

в) формирование двоевластия в компании (два общих собрания, два совета директоров, два генеральных директора);

г) вывод активов или реорганизация компании с выделением ликвидных активов в отдельные структуры и т. д.

На данном этапе развития российского рынка корпоративных слияний и поглощений очевидна национальная составляющая, отражающая особенности развития рыночных отношений в стране. Большинство средств защиты от враждебных поглощений, применяемых в России, не могут быть однозначно квалифицированы в соответствии с признанными мировыми институтами корпоративного поглощения, так как не только спектр средств получения контроля над компанией-«мишенью», но и средства защиты от такого поглощения не подпадают под стандартные критерии, принятые в международной практике. Тем не менее, необходимо отметить безусловно позитивный сдвиг в российском корпоративном законодательстве.

5.4. Информационная безопасность

Под информационной безопасностью понимается защищенность информации и поддерживающей инфраструктуры от случайных или преднамеренных воздействий естественного или искусственного характера, чреватых нанесением ущерба владельцам или пользователям информации и поддерживающей инфраструктуры. Информационная безопасность не сводится исключительно к защите информации. Субъект информационных отношений может пострадать (понести убытки) не только от несанкционированного доступа, но и от поломки системы, вызвавшей перерыв в обслуживании клиентов. Более того, для многих открытых организаций (например, учебных) собственно защита информации не стоит на первом месте.

Для того чтобы освоить основы обеспечения информационной безопасности, необходимо владеть понятийным аппаратом. Раскрытие некоторых ключевых терминов не самоцель, важно формирование начальных представлений о целях и задачах защиты информации.

Под безопасностью информации понимается такое ее состояние, при котором исключается возможность просмотра, изменения или уничтожения информации лицами, не имеющими на это права, а также утечки за счет побочных электромагнитных излучений и наводок, специальных устройств перехвата (уничтожения) при передаче между объектами вычислительной техники.

Под защитой информации понимается совокупность мероприятий, направленных на обеспечение конфиденциальности и целостности обрабатываемой информации, а также доступности информации для пользователей.

Конфиденциальность – сохранение в секрете критичной информации, доступ к которой ограничен узким кругом пользователей (отдельных лиц или организаций).

Целостность – свойство, при наличии которого информация сохраняет заранее определенные вид и качество.

Доступность – такое состояние информации, когда она находится в том виде и месте, какие необходимы пользователю, и в то время, когда она ему необходима.

Целью защиты информации является сведение к минимуму потерь в управлении, вызванных нарушением целостности данных, их конфиденциальности или недоступности информации для потребителей.

Приведенная совокупность определений достаточна для формирования общего, пока еще абстрактного взгляда на построение системы информационной безопасности. Для уменьшения степени абстракции и формирования более детального замысла необходимо знание основных принципов организации системы информационной безопасности.

Принципы построения системы информационной безопасности. Современный опыт решения проблем информационной безопасности показывает, что для достижения наибольшего эффекта при организации защиты информации необходимо руководствоваться рядом принципов.

Первым и наиболее важным является *принцип непрерывности совершенствования и развития системы информационной безопасности.* Суть этого принципа заключается в постоянном контроле функционирования системы, в выявлении ее слабых мест, возможных каналов утечки информации и несанкционированного доступа, обновлении и дополнении механизмов защиты в зависимости от изменения характера внутренних и внешних угроз, обосновании и реализации на этой основе наиболее рациональных методов, способов и путей защиты информации. Таким образом, обеспечение информационной безопасности не может быть разовым мероприятием.

Вторым является *принцип комплексного использования всего арсенала имеющихся средств защиты во всех структурных элементах производства и на всех этапах технологического цикла обработки информации.* Комплексный характер защиты информации обусловлен действиями злоумышленников. Здесь правомерно утверждение, что оружие защиты должно быть адекватно оружию нападения.

Кроме того, наибольший эффект достигается в том случае, когда все используемые средства, методы и мероприятия объединяются в единый, целостный механизм – *систему информационной безопасности.* Только в этом случае появляются системные свойства, не присущие ни одному из отдельных элементов системы защиты, а также возможность управлять системой, перераспределять ее ресурсы и применять современные методы повышения эффективности ее функционирования.

Можно определить систему информационной безопасности как *организованную совокупность органов, средств, методов и мероприятий,*

обеспечивающих защиту информации от разглашения, утечки и несанкционированного доступа.

Важнейшими условиями обеспечения безопасности являются законность, достаточность, соблюдение баланса интересов личности и организации, высокий профессионализм представителей службы информационной безопасности, подготовка пользователей и соблюдение ими всех установленных правил сохранения конфиденциальности, взаимная ответственность персонала и руководства, взаимодействие с государственными правоохранительными органами.

Без соблюдения этих условий никакая система информационной безопасности не может обеспечить требуемого уровня защиты. С позиций системного подхода для реализации приведенных принципов процесс и сама система защиты информации должны отвечать некоторой совокупности требований.

Защита информации должна быть:

централизованной: необходимо иметь в виду, что процесс управления всегда централизован, в то время как структура системы, реализующей этот процесс, должна соответствовать структуре защищаемого объекта;

плановой: планирование осуществляется для создания взаимодействия всех подразделений организаций в интересах реализации принятой политики безопасности; каждая служба, отдел, направление разрабатывают детальные планы защиты информации в сфере своей компетенции с учетом общей цели организации;

конкретной и целенаправленной: защите подлежат абсолютно конкретные информационные ресурсы, представляющие интерес для конкурентов;

активной: защищать информацию необходимо с достаточной степенью настойчивости и целеустремленности. Это требование предполагает наличие в составе системы информационной безопасности средств прогнозирования, экспертных систем и других инструментов,

позволяющих реализовать наряду с принципом «обнаружить и устранить», принцип «предвидеть и предотвратить»;

надежной и универсальной, охватывать весь технологический комплекс информационной деятельности объекта: методы и средства защиты должны надежно перекрывать все возможные каналы утечки информации и противодействовать способам несанкционированного доступа независимо от формы представления информации, языка ее выражения и вида носителя, на котором она закреплена;

нестандартной (по сравнению с другими организациями), разнообразной по используемым средствам;

открытой для изменения и дополнения мер обеспечения безопасности информации;

экономически эффективной: затраты на систему защиты не должны превышать размеры возможного ущерба.

Наряду с основными требованиями существует ряд устоявшихся рекомендаций, которые будут полезны создателям систем информационной безопасности:

средства защиты должны быть просты для технического обслуживания и «прозрачны» для пользователей;

каждый пользователь должен иметь минимальный набор привилегий, необходимых для работы;

возможность отключения защиты в особых случаях, например, когда механизмы защиты реально мешают выполнению работ;

независимость системы защиты от субъектов защиты;

разработчики должны учитывать враждебность окружения (то есть предполагать, что пользователи имеют наихудшие намерения, будут совершать серьезные ошибки и искать пути обхода механизмов защиты);

в организации не должно быть излишней информации о существовании механизмов защиты.

Все перечисленные позиции следует положить в основу формирования системы защиты информации.

Теперь, владея основными концептуальными положениями, необходимо освоить механизм выработки детальных предложений по формированию политики и построению системы информационной безопасности.

Последовательность действий при разработке системы обеспечения информационной безопасности объекта. Прежде чем приступать к разработке системы информационной безопасности, необходимо определить, что же для организации (физического лица) является интеллектуальной собственностью.

С точки зрения делового человека, интеллектуальной собственностью являются информационные ресурсы, знания, которые помогают ему эффективно разрабатывать и изготавливать новую продукцию, выгодно продавать товар или каким-то другим образом увеличивать свою прибыль. Способ управления производством, технологический процесс, список клиентов, профиль научных исследований, анализ конкурентоспособности – вот лишь некоторые примеры.

Незнание того, что составляет интеллектуальную собственность, есть уже шаг к потерям финансовым, моральным и материальным. Именно с этого надо начинать создание системы защиты информации. Затем, вне зависимости от размеров организации и специфики ее информационной системы, необходимо:

определить границы управления информационной безопасностью объекта;

провести анализ уязвимости;

выбрать контрмеры, обеспечивающие информационную безопасность;

определить политику информационной безопасности;

проверить систему защиты;

составить план защиты;

реализовать план защиты (управление системой защиты).

Определение границ управления информационной безопасностью объекта. Целью этого этапа является определение всех возможных «болевых точек» объекта, которые могут доставить неприятности с точки зрения безопасности информационных ресурсов, представляющих для организации определенную ценность.

Для работ на данном этапе должны быть собраны следующие сведения:

1. Перечень сведений, составляющих коммерческую или служебную тайну.
2. Организационно-штатная структура организации.
3. Характеристика и план объекта, размещение средств вычислительной техники и поддерживающей инфраструктуры.

На плане объекта указывается порядок расположения административных зданий, производственных и вспомогательных помещений, различных строений, площадок, складов, стендов и подъездных путей с учетом масштаба изображения.

Дополнительно на плане указываются структура и состав автоматизированной системы, помещения, в которых имеются технические средства обработки критичной информации с учетом их расположения. Указываются также контуры вероятного установления информационного контакта с источником излучений по видам технических средств наблюдения с учетом условий среды, по времени и месту.

4. Перечень и характеристика используемых автоматизированных рабочих мест, серверов, носителей информации.

5. Описание информационных потоков, технология обработки информации и решаемые задачи, порядок хранения информации. Для решаемых задач должны быть построены модели обработки информации в терминах ресурсов.

6. Используемые средства связи (цифровая, голосовая и т. д.). Знание элементов системы дает возможность выделить критичные ресурсы и определить степень детализации будущего обследования. Инвентаризация

информационных ресурсов должна производиться исходя из последующего анализа их уязвимости. Чем качественнее будут проведены работы на этом этапе, тем выше будет достоверность оценок на следующем.

В результате должен быть составлен документ, в котором зафиксированы границы системы, перечислены ресурсы, подлежащие защите, дана система критериев для оценки их ценности. В идеале такой документ должен включать информационно-логическую модель объекта, иллюстрирующую технологию обработки критичной информации с выделением вероятных точек уязвимости, по каждой из которых необходимо иметь полную характеристику. Такая модель является базой, а ее полнота – залогом успеха на следующем этапе построения системы информационной безопасности.

Анализ уязвимости. По сути, это самый главный этап во всей работе. От того, насколько полно и правильно будет проанализировано состояние защищенности информационных ресурсов, зависит эффективность всех последующих мероприятий.

Необходимо рассмотреть все возможные угрозы и оценить размеры возможного ущерба.

Под угрозой (риском) следует понимать реальные или возможные действия или условия, приводящие к хищению, искажению, изменению или уничтожению информации в информационной системе, а также приводящие к прямым материальным убыткам за счет воздействия на материальные ресурсы.

Анализируемые виды угроз следует выбирать из соображений здравого смысла, но в пределах выбранных видов необходимо провести максимально полное рассмотрение.

Оценивая вероятность осуществления угроз, целесообразно учитывать не только среднестатистические данные, но и специфику конкретных информационных систем.

Для проведения анализа уязвимости исследователю целесообразно иметь в своем распоряжении модели каналов утечки информации и

несанкционированного доступа, методики определения вероятности информационного контакта, модель нарушителя, перечень возможностей информационных инфекций, способы применения и тактико-технические возможности технических средств ведения разведки, методику оценки информационной безопасности.

Анализ уязвимости начинается с выбора анализируемых объектов и определения степени детальности их рассмотрения.

На этом этапе большую помощь может оказать разработанная инфологическая структура объекта.

Для определения объектов защиты удобно рассматривать АСУ как четырехуровневую систему.

Внешний уровень характеризуется информационными, главным образом сетевыми, сервисами, предоставляемыми данной системой, и аналогичными сервисами, запрашиваемыми другими подсистемами. На этом уровне должны отсекается как попытки внешнего несанкционированного доступа к ресурсам подсистемы, так и попытки обслуживающего персонала АСУ несанкционированно переслать информацию в каналы связи.

Сетевой уровень связан с доступом к информационным ресурсам внутри локальных сетей. Безопасность информации на этом уровне обеспечивается средствами проверки подлинности пользователей и разграничением доступа к ресурсам локальной сети (идентификация, аутентификация и авторизация).

Защите системных ресурсов должно уделяться особое внимание, поскольку несанкционированный доступ к ним может сделать бессмысленными прочие меры безопасности.

На каждом уровне определяются уязвимые элементы. Уязвимым является каждый компонент информационной системы. Но в сферу анализа невозможно включить каждый байт. Приходится останавливаться на некотором уровне детализации, отдавая себе отчет в приближенности оценки. Для новых систем предпочтителен детальный анализ. Старая система, подвергшаяся небольшим модификациям, может быть

проанализирована только с точки зрения оценки влияния новых элементов на безопасность всей системы.

Следующим шагом на пути анализа уязвимости является моделирование каналов утечки информации и НСД.

Любые технические средства по своей природе потенциально обладают каналами утечки информации. Под каналом утечки информации принято понимать физический путь от источника конфиденциальной информации, по которому возможна утечка охраняемых сведений, к злоумышленнику. Для возникновения (образования, установления) канала утечки информации необходимы определенные пространственные, энергетические и временные условия, а также соответствующие средства приема и фиксации информации на стороне злоумышленника.

Применительно к практике каналы утечки информации можно разделить на следующие группы:

- визуально-оптические;
- акустические (включая и акустико-преобразовательные);
- электромагнитные (включая магнитные и электрические);
- материально-вещественные (бумага, фото-, магнитные носители, производственные отходы различного вида).

Основное требование к модели – адекватность, то есть степень соответствия разработанной модели реально протекающим процессам. Любая модель канала утечки информации должна показывать не только сам путь, но и возможность (вероятность) установления информационного контакта. Вероятность установления информационного контакта – численная величина, определяемая пространственными, временными и энергетическими условиями и характеристиками средства наблюдения. Условия установления информационного контакта можно представить в виде обобщенной модели.

Разнообразие источников конфиденциальной информации, способов несанкционированного доступа к ним и средств реализации

несанкционированного доступа в конкретных условиях требует разработки частных моделей каждого варианта информационного контакта и оценки вероятности его возникновения. Имея определенные методики, можно рассчитать возможность такого контакта в конкретных условиях.

Главная ценность подобных методик заключается в возможности варьирования аргументов функции (мощность излучения, высота и коэффициент концентрации антенны и т. п.) в интересах достижения минимальных значений вероятности установления информационного контакта, а значит, и в поиске совокупности способов снижения ее значений. Для анализа уязвимости информационных ресурсов необходимо выявить каналы утечки информации, хорошо представлять облик нарушителя и вероятные способы его действий, намерения, а также возможности технических средств получения информации по различным каналам. Только совокупность этих знаний позволит адекватно среагировать на возможные угрозы и, в конце концов, выбрать соответствующие средства защиты.

Сами же действия нарушителя во многом определяются надежностью системы защиты информации, так как для достижения своих целей он должен приложить некоторые усилия, затратить определенные ресурсы. Если система защиты достаточно надежна, его затраты будут чрезмерно высоки и он откажется от своего замысла.

Основные контуры модели нарушителя определены в руководящем документе Гостехкомиссии России «Концепция защиты средств вычислительной техники и автоматизированных систем от несанкционированного доступа к информации».

Кроме уровня знаний нарушителя, его квалификации, подготовленности к реализации своих замыслов, для формирования наиболее полной модели нарушителя необходимо определить:

- категорию лиц, к которой может принадлежать нарушитель;
- мотивы действий нарушителя (преследуемые нарушителем цели);

техническую оснащенность и используемые для совершения нарушения методы и средства;

предполагаемое место и время осуществления незаконных действий нарушителя;

ограничения и предположения о характере возможных действий.

Результаты исследований причин нарушений (по данным Datapro Information Services Group и других организаций) говорят об одном: главный источник нарушений – внутри самой автоматизированной системы: 75-85 % нарушений совершаются самими служащими организации, имеющими доступ к ее системе, и только 15-25 % нарушений совершаются лицами со стороны.

Внутренними нарушителями могут быть: пользователи (операторы) системы; персонал, обслуживающий технические средства (инженеры, техники и т. п.); сотрудники отделов разработки и сопровождения программного обеспечения (прикладные и системные программисты); технический персонал, обслуживающий здания и имеющий доступ в помещения; руководители различных уровней.

Внешними нарушителями могут быть: клиенты (представители сторонних организаций, граждане); представители организаций, с которыми осуществляется взаимодействие; лица, случайно или умышленно нарушившие пропускной режим; любые лица за пределами контролируемой зоны.

При формировании модели нарушителя и оценке риска от действий персонала необходимо дифференцировать всех сотрудников по возможности доступа к системе и, следовательно, по потенциальному ущербу от каждой категории пользователей. Например, оператор или программист автоматизированной банковской системы может нанести несравненно больший ущерб, чем обычный пользователь, тем более непрофессионал.

При формировании модели нарушителя следует уделять особое внимание личности нарушителя. Это поможет разобраться в побудительных мотивах и

принять соответствующие меры для уменьшения вероятности совершения нарушений.

По технической оснащенности и используемым методам и средствам нарушители подразделяются:

на применяющих пассивные средства (средства перехвата без модификации компонентов системы);

на использующих только штатные средства и недостатки системы защиты для ее преодоления (несанкционированные действия с использованием разрешенных средств);

на применяющих методы и средства активного воздействия (модификация и подключение дополнительных технических средств, подключение к каналам передачи данных, внедрение программных закладок и использование специальных инструментальных и технологических программ).

Приведенная классификация предусматривает постоянное обновление информации о характеристиках технических и программных средств ведения разведки и обеспечения доступа к информации.

Незаконные действия нарушитель может осуществлять:

в разное время (в процессе функционирования, во время работы компонентов системы, во время плановых перерывов в работе, в нерабочее время, в перерывы для обслуживания и ремонта и т. п.);

с разных мест (из-за пределов контролируемой зоны; внутри контролируемой зоны, но без доступа в выделенные для размещения компонентов помещения; внутри выделенных помещений, но без доступа к техническим средствам; с доступом к техническим средствам и с рабочих мест конечных пользователей; с доступом в зону данных, архивов и т. п.; с доступом в зону управления средствами обеспечения безопасности).

Учет места и времени действий злоумышленника также позволит конкретизировать его возможности и учесть их для повышения качества системы защиты информации.

Определение значений возможных потерь (возможного ущерба) должно быть количественно. Для оценки потерь могут быть использованы как точные методы современной математики, так и методы экспертных оценок, которые весьма широко используются при решении подобных задач.

Оценивая тяжесть ущерба, необходимо иметь в виду: непосредственные расходы на замену оборудования, анализ и исследование причин и величины ущерба, восстановление информации и функций АС по ее обработке; косвенные потери, связанные со снижением банковского доверия, потерей клиентуры, подрывом репутации, ослаблением позиций на рынке.

Естественно, информационные потери требуют расходов на их восстановление, что приводит к временным задержкам, вызывающим соответствующие претензии пользователей, потерю интересов, а иногда и финансовые санкции.

Для оценки потерь необходимо описать сценарий действий трех сторон: нарушителя – по использованию добытой информации, службы информационной безопасности – по предотвращению последствий и восстановлению нормального функционирования системы и третьей стороны.

Оценив потери по каждой из вероятных угроз, необходимо определить стратегию управления рисками. При этом возможно несколько подходов:

уменьшение риска (многие риски могут быть существенно уменьшены путем использования весьма простых и дешевых контрмер);

уклонение от риска (от некоторых классов рисков можно уклониться; например, вынесение Web-сервера организации за пределы локальной сети позволяет избежать риска несанкционированного доступа в локальную сеть со стороны Web-клиентов);

изменение характера риска (можно принять некоторые меры, например страхование отдельных рисков);

принятие риска (не все риски могут быть уменьшены до пренебрежимо малой величины). Возможна ситуация, когда для уменьшения риска не

существует эффективных и приемлемых по цене мер. В этом случае приходится поднимать планку приемлемого риска и переносить центр тяжести на смягчение последствий и выработку планов восстановления после аварий, стихийных бедствий и иных происшествий.

На практике, после принятия стандартного набора контрмер, ряд рисков уменьшается, но остается все еще значимым. Необходимо знать остаточную величину риска. Если какие-либо риски оказались недопустимо высокими, необходимо реализовать дополнительные защитные меры.

Проведение анализа рисков и оценки потерь требует глубоких системных знаний и аналитического мышления во многих смежных областях защиты информации. Без таких знаний невозможно будет впоследствии построить надежную систему информационной безопасности на выделенные средства и в заданные сроки.

По результатам работ, на этапе анализа уязвимости должно быть подготовлено экспертное заключение о защищенности информационных ресурсов на объекте, включающее в себя:

- модели каналов утечки информации и несанкционированного доступа;
- методики определения вероятностей установления информационного контакта для внешних нарушителей;
- сценарии возможных действий нарушителя по каждому из видов угроз, учитывающие модель нарушителя, возможности системы защиты информации и технических средств разведки, а также действия нарушителя после ознакомления с информацией, ее искажения или уничтожения.

Руководство предприятия или организации, как правило, ожидает точной количественной оценки защищенности информационных ресурсов на объекте. Не всегда удастся получить такие оценки, однако можно вычлени наиболее уязвимые участки и сделать прогноз о возможных проявлениях описанных в отчете угроз.

5.5. Защита информационных ресурсов и повышение информационной безопасности

Предпринимаемые меры защиты должны быть адекватны вероятности осуществления данного типа угрозы и потенциальному ущербу, который может быть нанесен в том случае, если угроза осуществится (включая затраты на защиту от нее).

Необходимо иметь в виду, что многие меры защиты требуют достаточно больших вычислительных ресурсов, что в свою очередь существенно влияет на процесс обработки информации. В связи с этим, современный подход к решению этой проблемы заключается в применении в АСУ принципов ситуационного управления защищенностью информационных ресурсов. Суть такого подхода заключается в том, что требуемый уровень безопасности информации устанавливается в соответствии с ситуацией, определяющей соотношение между ценностью перерабатываемой информации, затратами (снижением производительности АСУ, дополнительным расходом оперативной памяти и др.), которые необходимы для достижения этого уровня, и возможными суммарными потерями (материальными, моральными и др.) от искажения и несанкционированного использования информации.

Необходимые характеристики защиты информационных ресурсов определяются в ходе ситуационного планирования при непосредственной подготовке технологического процесса защищенной обработки информации с учетом сложившейся ситуации, а также (в сокращенном объеме) во время процесса обработки. Выбирая защитные меры, приходится учитывать не только прямые расходы на закупку оборудования и программ, но и расходы на внедрение новинки, на обучение и переподготовку персонала. Важным

обстоятельством является совместимость нового средства со сложившейся аппаратно-программной структурой объекта.

Зарубежный опыт в области защиты интеллектуальной собственности и отечественный опыт в защите государственных секретов показывает, что *эффективной может быть только комплексная защита, сочетающая в себе такие направления защиты, как правовое, организационное и инженерно-техническое.*

Правовое направление предусматривает формирование совокупности законодательных актов, нормативно-правовых документов, положений, инструкций, руководств, требования, которые являются обязательными в рамках сферы их деятельности в системе защиты информации.

Организационное направление – это регламентация производственной деятельности и взаимоотношений исполнителей на нормативно-правовой основе таким образом, что разглашение, утечка и несанкционированный доступ к конфиденциальной информации становятся невозможными или существенно затрудняются за счет проведения организационных мероприятий.

По мнению специалистов, организационные мероприятия играют большую роль в создании надежного механизма защиты информации, так как возможности несанкционированного использования конфиденциальных сведений в значительной мере обусловлены не техническими аспектами, а злоумышленными действиями, нерадивостью, небрежностью и халатностью пользователей или персонала защиты.

К *организационным* мероприятиям относятся:

- мероприятия, осуществляемые при проектировании, строительстве и оборудовании служебных и производственных зданий и помещений;
- мероприятия, осуществляемые при подборе персонала;
- организация и поддержание надежного пропускного режима, охраны помещений и территории, контроля за посетителями;

- организация хранения и использования документов и носителей конфиденциальной информации;
- организация защиты информации;
- организация регулярного обучения сотрудников.

Одним из основных компонентов организационного обеспечения информационной безопасности компании является Служба информационной безопасности (СИБ – орган управления системой защиты информации). Именно от профессиональной подготовленности сотрудников службы информационной безопасности, наличия в их арсенале современных средств управления безопасностью во многом зависит эффективность мер по защите информации. Ее штатная структура, численность и состав определяются реальными потребностями компании, степенью конфиденциальности ее информации и общим состоянием безопасности.

Основная цель функционирования СИБ: используя организационные меры и программно-аппаратные средства, избежать или хотя бы свести к минимуму возможность нарушения политики безопасности, в крайнем случае, вовремя заметить и устранить последствия нарушения.

Для обеспечения успешной работы СИБ необходимо определить ее права и обязанности, а также правила взаимодействия с другими подразделениями по вопросам защиты информации на объекте. Численность службы должна быть достаточной для выполнения всех возлагаемых на нее функций. Желательно, чтобы штатный состав службы не имел обязанностей, связанных с функционированием объекта защиты. Службе информационной безопасности должны быть обеспечены все условия, необходимые для выполнения своих функций.

Ядром *инженерно-технического направления* являются программно-аппаратные средства защиты информации, к которым относятся механические, электромеханические, электронные, оптические, лазерные, радио- и радиотехнические, радиолокационные и другие устройства, системы

и сооружения, предназначенные для обеспечения безопасности и защиты информации.

Под программным обеспечением безопасности информации понимается совокупность специальных программ, реализующих функции защиты информации и режима функционирования.

Сформированная совокупность правовых, организационных и инженерно-технических мероприятий выливается в соответствующую политику безопасности.

Политика безопасности определяет облик системы защиты информации в виде совокупности правовых норм, организационных (правовых) мер, комплекса программно-технических средств и процедурных решений, направленных на противодействие угрозам с целью исключения или минимизации возможных последствий проявления информационных воздействий. После принятия того или иного варианта политики безопасности необходимо оценить уровень безопасности информационной системы. Естественно, что оценка защищенности производится по совокупности показателей, основными из которых являются стоимость, эффективность, реализуемость.

Задача оценки вариантов построения системы защиты информации достаточно сложная, требующая привлечения современных математических методов многопараметрической оценки эффективности, к ним относятся: метод анализа иерархий, экспертные методы, метод последовательных уступок и ряд других.

Когда намеченные меры приняты, необходимо проверить их действенность, то есть убедиться, что остаточные риски стали приемлемыми. Если это на самом деле так, то можно намечать дату ближайшей переоценки. В противном случае, придется проанализировать допущенные ошибки и провести повторный сеанс анализа уязвимости с учетом изменений в системе защиты.

После того как сформирован возможный сценарий действий нарушителя, возникает необходимость проверки системы защиты информации. Такая проверка называется «тестирование на проникновение». Цель – предоставление гарантий того, что для неавторизованного пользователя не существует простых путей обойти механизмы защиты.

Один из возможных способов аттестации безопасности системы – приглашение хакеров для взлома без предварительного уведомления персонала сети. Для этого выделяется группа из двух-трех человек, имеющих высокую профессиональную подготовку. Хакерам предоставляется в распоряжение автоматизированная система в защищенном исполнении, и группа в течение 1–3 месяцев пытается найти уязвимые места и разработать на их основе тестовые средства для обхода механизмов защиты. Наемные хакеры представляют конфиденциальный доклад по результатам работы с оценкой уровня доступности информации и рекомендациями по улучшению защиты.

Наряду с таким способом используются программные средства тестирования.

На этапе *составления плана защиты*, в соответствии с выбранной политикой безопасности разрабатывается план его реализации. План защиты является документом, вводящим в действие систему защиты информации, который утверждается руководителем организации. Планирование связано не только с наилучшим использованием всех возможностей, которыми располагает компания, в том числе выделенных ресурсов, но и с предотвращением ошибочных действий, могущих привести к снижению эффективности предпринятых мер по защите информации.

План защиты информации на объекте должен включать:

– описание защищаемой системы (основные характеристики защищаемого объекта: назначение объекта, перечень решаемых задач, конфигурация, характеристики и размещение технических средств и программного обеспечения, перечень категорий информации (пакетов,

файлов, наборов и баз данных, в которых они содержатся), подлежащих защите, и требований по обеспечению доступа, конфиденциальности, целостности этих категорий информации, список пользователей и их полномочий по доступу к ресурсам системы и т. п.);

- цель защиты системы и пути обеспечения безопасности автоматизированной системы и циркулирующей в ней информации;

- перечень значимых угроз безопасности автоматизированной системы, от которых требуется защита, и наиболее вероятных путей нанесения ущерба;

- политику информационной безопасности;

- план размещения средств и функциональную схему системы защиты информации на объекте;

- спецификацию средств защиты информации и смету затрат на их внедрение;

- календарный план проведения организационных и технических мероприятий по защите информации, порядок ввода в действие средств защиты;

- основные правила, регламентирующие деятельность персонала по вопросам обеспечения информационной безопасности объекта (особые обязанности должностных лиц, обслуживающих автоматизированную систему);

- порядок пересмотра плана и модернизации средств защиты.

Пересмотр плана защиты осуществляется при изменении следующих компонентов объекта:

- кадровые изменения;

- изменения архитектуры информационной системы (подключение других локальных сетей, изменение или модификация используемых средств вычислительной техники или ПО);

- изменения территориального расположения компонентов автоматизированной системы.

В рамках плана защиты необходимо иметь план действий персонала в критических ситуациях. Такой план называется *планом обеспечения непрерывной работы и восстановления информации* и содержит следующие пункты:

- цель обеспечения непрерывности процесса функционирования автоматизированной системы, восстановления ее работоспособности и пути ее достижения;

- перечень и классификация возможных кризисных ситуаций;

- требования, меры и средства обеспечения непрерывной работы и восстановления процесса обработки информации (порядок создания, хранения и использования резервных копий информации, ведения текущих, долговременных и аварийных архивов; состав резервного оборудования и порядок его использования и т. п.);

- обязанности и порядок действий различных категорий персонала системы в кризисных ситуациях, при ликвидации их последствий, минимизации наносимого ущерба и по восстановлению нормального функционирования системы.

Если организация осуществляет обмен электронными документами с партнерами по выполнению единых заказов, то необходимо в план защиты включить договор о порядке организации обмена электронными документами, в котором отражаются следующие вопросы:

- разграничение ответственности субъектов, участвующих в процессах обмена электронными документами;

- определение порядка подготовки, оформления, передачи, приема, проверки подлинности и целостности электронных документов;

- определение порядка генерации, сертификации и распространения ключевой информации (ключей, паролей и т. п.);

- определение порядка разрешения споров в случае возникновения конфликтов.

Исходя из того, что план защиты информации представляет собой пакет текстуально-графических документов, необходимо отметить, что наряду с приведенными компонентами этого пакета в него могут входить:

- положение о коммерческой тайне, определяющее перечень сведений, составляющих коммерческую тайну, и порядок его определения, а также обязанности должностных лиц по защите коммерческой тайны;

- положение о защите информации, регламентирующее все направления деятельности по реализации политики безопасности, а также ряд дополнительных инструкций, правил, положений, соответствующих специфике объекта защиты.

Реализация плана защиты (управление системой защиты) предполагает разработку необходимых документов, заключение договоров с поставщиками, монтаж и настройку оборудования и т. д. После того как сформирована система защиты информации, решается задача ее эффективного использования, а значит, управления безопасностью.

Управление – процесс целенаправленного воздействия на объект, осуществляемый для организации его функционирования по заданной программе.

Управление информационной безопасностью должно быть:

- устойчивым к активным вмешательствам нарушителя;
- непрерывным, обеспечивающим постоянное воздействие на процесс защиты;

- скрытым, не позволяющим выявлять организацию управления защитой информации;

- оперативным, обеспечивающим возможность своевременно и адекватно реагировать на действия злоумышленников и реализовывать управленческие решения к заданному сроку.

Кроме того, решения по защите информации должны быть обоснованными с точки зрения всестороннего учета условий выполнения поставленной задачи, применения различных моделей, расчетных и

информационных задач, экспертных систем, опыта и любых других данных, повышающих достоверность исходной информации и принимаемых решений.

Показателем эффективности управления защитой информации является время цикла управления при заданном качестве принимаемых решений. В цикл управления входит сбор необходимой информации для оценки ситуации, принятие решения, формирование соответствующих команд и их исполнение. В качестве критерия эффективности может использоваться время реакции системы защиты информации на нарушение, которое не должно превышать времени устаревания информации исходя из ее ценности.

Как показывает разработка реальных АСУ, ни один из способов (мер, средств и мероприятий) обеспечения безопасности информации не является надежным, а максимальный эффект достигается при объединении всех их в целостную систему защиты информации. Только оптимальное сочетание организационных, технических и программных мероприятий, а также постоянное внимание и контроль над поддержанием системы защиты в актуальном состоянии позволят с наибольшей эффективностью обеспечить решение постоянной задачи.

Методологические основы обеспечения информационной безопасности являются достаточно общими рекомендациями, базирующимися на мировом опыте создания подобных систем. Задача каждого специалиста по защите информации – адаптировать абстрактные положения к своей конкретной предметной области (организации, банку), в которой всегда найдутся свои особенности и тонкости этого непростого ремесла.

Анализ отечественного и зарубежного опыта убедительно доказывает необходимость создания целостной системы информационной безопасности компании, увязывающей оперативные, оперативно-технические и организационные меры защиты. Причем система безопасности должна быть оптимальной с точки зрения соотношения затрат и ценности защищаемых ресурсов. Необходима гибкость и адаптация системы к быстро меняющимся

факторам окружающей среды, организационной и социальной обстановке в учреждении. Достичь такого уровня безопасности невозможно без проведения анализа существующих угроз и возможных каналов утечки информации, а также без выработки политики информационной безопасности на предприятии. В итоге должен быть создан план защиты, реализующий принципы, заложенные в политике безопасности.

Но существуют и другие сложности и «подводные камни», на которые обязательно нужно обратить внимание. Это проблемы, выявленные на практике и слабо поддающиеся формализации: проблемы не технического или технологического характера, которые так или иначе решаются, а проблемы социального и политического характера.

Проблема 1. Отсутствие понимания у персонала и руководителей среднего и нижнего ранга необходимости проведения работ по повышению уровня информационной безопасности.

Дело в том, что на этой ступеньке управленческой лестницы, как правило, не видно стратегических задач, стоящих перед организацией. Вопросы безопасности при этом могут вызывать даже раздражение – они создают «ненужные» трудности.

Как правило, приводятся следующие аргументы против проведения работ и принятия мер по обеспечению информационной безопасности:

- появление дополнительных ограничений для конечных пользователей и специалистов подразделений, затрудняющее пользование автоматизированной системой организации;

- необходимость дополнительных материальных затрат как на проведение таких работ, так и на расширение штата специалистов, занимающихся проблемой информационной безопасности.

Указанная проблема является одной из основных. Все остальные вопросы так или иначе выступают в качестве ее следствий. Для ее преодоления важно решить следующие задачи: 1) повысить квалификацию персонала в области защиты информации путем проведения специальных собраний, семинаров; 2)

повысить уровень информированности персонала, в частности о стратегических задачах, стоящих перед организацией.

Проблема 2. Противостояние службы автоматизации и службы безопасности организаций. Это вечная проблема, которая обусловлена родом деятельности и сферой влияния и ответственности этих структур внутри предприятия. Суть проблемы в том, что реализация системы защиты – в руках технических специалистов, а ответственность за ее защищенность лежит на службе безопасности. Специалисты службы безопасности хотят во что бы то ни стало ограничить при помощи межсетевых экранов весь трафик. Но люди, работающие в отделах автоматизации, не желают решать дополнительные проблемы, связанные с обслуживанием специальных средств. Такие разногласия не лучшим образом сказываются на уровне защищенности всей организации.

Решается эта проблема, как и большинство подобных, чисто управленческими методами. Важно, во-первых, иметь в организационной структуре фирмы механизм решения подобных споров. Например, две «враждующие» службы могут иметь единое начальство, которое будет решать проблемы их взаимодействия. Во-вторых, технологическая и организационная документация должна четко и грамотно делить сферы влияния и ответственности подразделений.

Проблема 3. Личные амбиции и взаимоотношения на уровне руководителей среднего и высшего звена. Взаимоотношения между руководителями могут быть разными: и хорошими, и плохими, и «никакими». Бывает, что при проведении работ по исследованию информационной защищенности то или иное должностное лицо видит личную заинтересованность в результатах этих работ. И оказывается прав: действительно, исследования – это достаточно сильный инструмент для решения собственных проблем и удовлетворения амбиций. Выводы и рекомендации, записанные в отчете, используются как руководство к дальнейшим действиям. Они имеют большой вес, в особенности если работы

проводились независимыми экспертами. Таким образом, после завершения работ и включения «нужных» выводов в отчет, появляется хорошая возможность опереться на него при случае. Возможна также и «вольная» трактовка выводов отчета в сочетании с проблемой 5, описанной ниже. Такая ситуация является крайне нежелательным фактором, так как искажает смысл проведения работ и требует своевременного выявления и ликвидации на уровне высшего руководства предприятия. Наилучшим вариантом являются деловые взаимоотношения, когда во главу угла ставятся интересы организации, а не личные.

Проблема 4. Низкий уровень исполнения намеченной программы действий по созданию системы защиты информации. Это достаточно банальная ситуация, когда стратегические цели и задачи теряются на уровне исполнения. Все может начинаться идеально. Генеральный директор принимает решение о необходимости совершенствования системы информационной безопасности. Нанимается независимая консалтинговая фирма, выполняющая аудит существующей системы защиты информации. По окончании формируется отчет, включающий все необходимые рекомендации по защите информации, доработке существующего документооборота в области информационной безопасности, по внедрению технических средств защиты информации и организационных мер, дальнейшей поддержке созданной системы. План защиты включает краткосрочные и долгосрочные мероприятия. Далее рекомендации передаются на исполнение в одно из подразделений. И здесь важно, чтобы они не утонули в болоте бюрократии, личных амбиций, нерасторопности персонала и десятке других причин. Исполнитель может быть плохо проинформирован, недостаточно компетентен или просто не заинтересован в выполнении работ. В интересах того же генерального директора проконтролировать выполнение намеченного плана, дабы не потерять, во-первых, средства, вложенные в безопасность на начальном этапе, во-вторых, чтобы не понести потери в результате отсутствия этой безопасности.

Проблема 5. Низкая квалификация специалистов по защите информации.

Данный аспект можно не считать серьезным препятствием, если он не является преградой на пути создания системы защиты информации. Дело в том, что в план защиты, как правило, включается такое мероприятие, как повышение квалификации специалистов в области защиты информации в компании. Для специалистов других служб могут проводиться семинары по основам организации защиты информации. Нужно верно оценивать реальную квалификацию сотрудников, занимающихся исполнением плана защиты. Зачастую неверные выводы или неумение применять методы защиты на практике приводят к сложностям при реализации рекомендованных мероприятий. При намеке на такие обстоятельства самым правильным выходом будет повышение квалификации специалистов по защите информации в специально созданных для этого центрах обучения.

В заключение, приведем основные выводы данной главы. Практическая деятельность в области повышения экономической и информационной безопасности наглядно демонстрирует, что создание реально действующей системы защиты информации оказывается в сильной зависимости от своевременного решения перечисленных проблем. Однако накопленный опыт подсказывает, что все рассмотренные вопросы успешно решаются при условии тесной совместной работы представителей заказчика и компании-исполнителя. Главное – осознать важность проведения таких работ, своевременно выявить существующие угрозы и применить адекватные меры противодействия, которые, как правило, специфичны для каждого конкретного предприятия. Наличие желания и возможностей является достаточным условием для плодотворной работы, целью которой стало бы создание комплексной системы обеспечения безопасности организации.

Задания

1. Осветите основные тенденции в сфере рейдерства.
2. Дайте классификацию каналов утечки информации.
3. Составьте перечень основных мероприятий по обеспечению информационной безопасности вашей фирмы.
4. Определите, какие существуют подходы к снижению рисков и вероятных угроз безопасности организации.
5. Составьте перечень основных направлений комплексной защиты информресурсов.

Тестовые вопросы

1. В чем заключается суть деятельности по обеспечению безопасности компании на практике:

а) составление плана защиты в соответствии с выбранной политикой безопасности;

б) прогнозирование угроз и определение мер по их локализации;

в) определение каналов утечки информации.

2. Разведывательная деятельность службы безопасности компании это:

а) экономическая разведка, конкурентная разведка;

б) деловая разведка, бизнес – разведка; в) а и б.

3. Экономическая разведка - это одна из базовых функций:

а) рискологии;

б) конкуренции;

в) менеджмент.

4. Современная бизнес - разведка это:

а) оперативная и аналитическая работа;

б) аудит, финансы, бухгалтерия, информационные технологии;

в) *а* и *б*.

5. В подразделении бизнес - разведки должны быть специалисты:

а) оперативно-розыскной деятельности;

б) в области экономики, финансов, бухгалтерии и т.д.;

в) *а* и *б*.

6. На экономическую разведку необходимо тратить:

а) 1% от оборота компании;

б) 1,5% от оборота компании;

в) 3% от оборота компании.

7. Только собственные службы безопасности могут решить:

а) противодействие рейдерству;

б) защита информационных ресурсов;

в) противодействие экономическому шпионажу.

8. Основное направление экономического шпионажа:

а) перехват каналов утечки информации;

б) перехват выгодных контрактов и инвестиционных проектов;

в) мониторинг финансово-хозяйственной деятельности.

9. Ведение деловой разведки осуществляется по:

а) предполагаемым партнерам;

б) клиентам, заказчикам;

в) *а* и *б*.

10. Рейдерство это:

а) силовой захват компании;

б) юридическая процедура поглощения компании;

в) средняя между *а* и *б*.

11. Субъекты рейдерства:

а) рейдермэны; б) грин-мэйлеры; в) грин – вайдеры.

12. Объекты рейдерства:

а) ОАО, образование в процессе приватизации;

б) приватизированные квартиры; в) *а* и *б*.

13. Рейдерский захват - мероприятие выгодное и составляет:

а) 3-5% от оборота компании;

б) 10-20% от реальной стоимости имущественного комплекса;

в) 75-80% от уставного капитала.

14. Дела по спорной недвижимости рассматриваются судами исключительно:

а) федеральными, общей юрисдикции;

б) арбитражным, по месту её нахождения;

в) судами не ниже регионального уровня.

15. Высокоинтеллектуальное вымогательство, приводящие к захвату активов: а) поглощение компаний; б) грин-мэйл; в) *а* и *б*.

16. Стратегические способы защиты от рейдерства предусматривают:

а) юридические мероприятия; б) современную систему менеджмента;

в) организационно-управленческие мероприятия.

17. Tактические способы защиты - это:

а) скрупулезная разработка внутренних документов;

б) мероприятия юридического характера;

в) *а* и *б*.

18. Управленческие способы защиты от рейдерства предусматривают:

а) разработку долгосрочного плана развития;

б) регулярную систему менеджмента; в) *а* и *б*.

19. К мерам по защите компании от рейдерства относятся:

а) разумная бюрократизация системы управления;

б) регламентация бизнес-процессов; в) *а* и *б*.

20. К информации, в отношении которой применяется режим «коммерческая тайна», относится:

а) уставные и учредительные документы; б) данные о клиентах;

в) *а* и *б*.

21. К антирейдерским мерам относится создание системы мотивации, ориентирующей на:

- а) партнерское участие топ-менеджмента в бизнесе;
- б) рост стоимости и эффективности бизнеса; в) *а* и *б*.

22. Информационная безопасность, это – защищенность информации и поддерживающие инфраструктуры от:

- а) преднамеренного нанесения ущерба;
- б) непреднамеренным нанесением ущерба сотрудниками компании;
- в) *а* и *б*.

23. Безопасность информации - это когда исключается возможность:

- а) её уничтожения;
- б) сохранение заранее определённого её вида и качества;
- в) доступа к информации пользователя.

24. Система информационной безопасности - это:

- а) принципы комплексного использования средств защиты;
- б) совокупность органов, средств, методов и мероприятий обеспечивающих защиту информации; в) *а* и *б*.

25. К интеллектуальной собственности относится:

а) информационные ресурсы, знания, касающиеся новой продукции, анализ конкурентоспособности;

б) список клиентов, профиль научных исследований, технологический процесс;

- в) *а* и *б*.

26. Под угрозой понимаются реальные или возможные действия, приводящие к: а) хищению, искажению, изменению информации;

- б) уничтожению; в) *а* и *б*.

27. К какой группе нарушителей могут относиться сотрудники отделов разработки и сопровождения программного обеспечения:

- а) внешним; б) внутренним; в) информационной.

28. Кто должен обеспечивать информационную безопасность в организации: а) руководство; б) АСУ; в) служба информационной безопасности.

29. Что подразумевается под сохранением в секрете критичной информации, доступ к которой ограничен узким кругом пользователей (отдельных лиц или организаций):

а) конфиденциальность; б) целостность; в) доступность.

30. Что из следующего относится к каналам утечки информации:

а) визуально-оптические и материально-вещественные;

б) электромагнитные и материально-вещественные;

в) все вышеперечисленное.

31. Какими методами проводится проверка системы защиты?

а) тестирование на проникновение; б) анализ уязвимости;

в) все вышеперечисленное.

32. Какие требования предъявляются к численности службы безопасности?

а) максимальное количество сотрудников для обеспечения безопасности организации;

б) численность службы должна быть достаточной для выполнения всех возлагаемых на нее функций;

в) 2% от численности сотрудников фирмы.

33. Что определяется как совокупность мероприятий, направленных на обеспечение конфиденциальности и целостности обрабатываемой информации, а также доступности информации для пользователей?

а) защита информации; б) безопасность; в) конфиденциальность.

34. Какие потери включают при оценке возможного ущерба?

а) информационные; б) материальные; в) все вышеперечисленное.

35. Какая информация необходима для формирования модели нарушителя?

а) категория лиц, к которым может принадлежать нарушитель;

б) предполагаемые место и время осуществления незаконных действий нарушителя;

в) техническая оснащенность и используемые для совершения нарушения методы и средства.

36. Комплексная защита интеллектуальной собственности сочетает в себе направления:

а) инженерно – техническое контрнападение на захватчика, изменение места регистрации компании;

б) организационное, «ядовитая пилюля», реструктуризация активов;

в) юридическое, организационное и инженерно-техническое.

37. План защиты информации должен включать:

а) политику информационной безопасности, план оргтехмероприятий по защите информации, спецификацию средств защиты;

б) перечень угроз, план размещения средств защиты, правила, регламент и функции деятельности персонала по обеспечению безопасности опыта;

в) *а и б*.

38. Система информационной безопасности должна:

а) правильно мотивированной; б) надёжной; в) оптимальной.

39. Главное в области повышения экономической и информационной безопасности:

а) применить адекватные меры противодействия, объединение с дружественной компанией («белым рыцарем»), реструктуризация активов и обязательств;

б) своевременно выявить угрозы, вынести Web - сервер организации за пределы локальной сети, ротация совета директоров;

в) осознать важность проведения защиты информации, своевременно выявить угрозы, применить адекватные меры противодействия.

40. Управление информационной безопасностью должно быть:

а) оперативным, непрерывным; б) устойчивым, скрытым; в) *а и б*.

Контрольные вопросы

1. По каким направлениям работает экономическая разведка?
2. Назовите «болевые точки» безопасности бизнеса, которые эффективно могут решить только собственные службы безопасности.
3. Расскажите о направлении деловой разведки - отслеживание ситуации с ценными бумагами.
4. Расскажите о недружественных поглощениях и захватах.
5. В чем суть рейдерства.
7. Как осуществляется скупка акций рейдером, чтобы заинтересованное лицо было добросовестным приобретателем.
8. Назовите наиболее распространенные в современной России способы враждебного поглощения.
9. Приведите основные способы защиты от рейдерства.
10. Расскажите о коммерческой тайне, кто определяет информацию, в отношении которой применяется этот режим.
11. Что понимается под *безопасностью информации*?
12. Раскройте термин *Конфиденциальность*.
13. Приведите принципы построения системы информационной безопасности объекта.
14. На какие группы подразделяются нарушители по технической оснащенности?
15. Определите понятие *целостности информации*.
16. Приведите классификацию каналов утечки информации.
17. Какие требования применяются к защите информации?
18. Сформулируйте основные проблемы, возникающие при внедрении системы безопасности.
19. Приведите пример внешнего нарушителя.

20. Охарактеризуйте основные этапы создания системы защиты информации.

Рекомендуемая литература

1. Асаул А.Н. Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства / А.Н. Асаул, Е.А. Владимирский, Д.А. Гордеев, Е.Г. Гужва, А.А. Петров, Р.А. Фалтинский; под ред. засл. строителя РФ, д-ра экон. наук, проф. А.Н. Асаула. -Спб.: АНО ИПЭВ. -2008. -С.280.

2. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности / А.Н. Асаул, М.П. Войнаренко, П.Ю, Ерофеев.; под ред. д.э.н., проф. А.Н. Асаула. -СПб.:Гуманистика. -2004.-С.448.

3. Ващекин Н.П. и др. Безопасность предпринимательской деятельности: «Экономика». -2002. -С.344.

4. Яковлев В.В. Информационная безопасность и защита информации в корпоративных сетях железнодорожного транспорта Учебник для вузов ж.-д. транспорта./ В.В. Яковлев, А.А. Корниенко. Под ред. В.В. Яковлева (Серия «Высшее профессиональное образование»):М.УМК МПС России. -2002. -С.328.

5. Ярочкин В.И. Информационная безопасность. Учебник для вузов: «Академ.проект». -2004. - С.544.

Правовой фундамент предпринимательства в Узбекистане

1. Закон РУз от 15.02.1991 г. №207-ХП «О предпринимательстве в РУз».
2. Конституция Республики Узбекистан. Принята 8.12.1992 г.
3. Закон РУз от 8.12.1992 г. «О хозяйственных обществах и товариществах».
4. Закон РУз от 10.12.1992 г. «Об аудиторской деятельности».
5. Закон РУз от 2.09.1993 г. «О ценных бумагах и фондовой бирже».
6. Постановление Кабинета Министров РУз от 27.11.1993 г. №574 «О мерах по ликвидации убыточности предприятий и организаций».
7. Указ Президента РУз от 21.01.1994 г. №УП-745 «О мерах по дальнейшему углублению экономических реформ, обеспечению защиты частной собственности и развитию предпринимательства».
8. Указ Президента РУз от 17.06.1994 г. №УП-872 «О мерах по стимулированию деятельности предприятий по расширению экспортного потенциала».
9. Указ Президента РУз от 5.01.1995 №УП-1030 «Об инициировании и стимулировании частного предпринимательства».
10. Указ Президента РУз от 12.06.1995 г. №УП-1164 «О мерах по ускорению акционирования предприятий государственной собственности и совершенствованию рынка ценных бумаг».
11. Постановление Кабинета Министров РУз от 15.06.1995 г. №221 «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий в акционерные общества открытого типа».
12. Указ Президента РУз от 26.06.1995 №УП-1207 «О создании агентства по страховой защите частного предпринимательства и малого бизнеса».

13. Постановление Кабинета Министров РУз от 28.08.1995 г. №344 «О Государственной программе поддержки развития малого бизнеса и частного предпринимательства».
14. Закон РУз от 21.12.1995 г. №159-I «О стимулировании развития малого и частного предпринимательства».
15. Гражданский кодекс РУз, утвержден Олий Мажлисом РУз 21.12.1995 г. №163 и 29.08.1996 г. №256-1.
16. Закон РУз от 25.04.1996 г. №218-I «О механизме функционирования рынка ценных бумаг».
17. Закон РУз от 25.04.1996 г. №221-I «О защите прав потребителей».
18. Закон РУз от 26.04.1996 г. №223-I «Об акционерных обществах и защите прав акционеров».
19. Постановление Кабинета Министров РУз от 9.07.1996 г. №240 «О совершенствовании механизма стимулирования развития малого и среднего предпринимательства».
20. Закон РУз от 27.12.1996 г. №355-I «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».
21. Закон РУз от 24.04.1997 г. N 404-I «О палатах товаропроизводителей и предпринимателей».
22. Закон РУз от 30.04.1998 г. № 609-1 «Об иностранных инвестициях».
23. Закон РУз от 30.04.1998 г. № 611-1 «О гарантиях и защите прав иностранных инвесторов».
24. Закон РУз от 01.05.1998 г. №614-I «О залоге».
25. Закон РУз от 29.08.1998 г. №670-I «О договорно-правовой базе деятельности хозяйствующих субъектов».
26. Закон РУз от 24.12.1998 г. №717-I «О государственном контроле деятельности хозяйствующих субъектов».
27. Закон РУз от 24.12.1998 г. № 719-1 «Об инвестиционной деятельности».
28. Закон РУз от 14.04.1999 г. №754-I «О предпринимательстве и гарантиях деятельности предпринимателей».

29. Закон РУз от 25.05.2000 г. №69-П «О гарантиях свободы предпринимательской деятельности».
30. Закон РУз от 30.08.2001 г. №262-П «О защите прав инвесторов на рынке ценных бумаг».
31. Закон РУз от 06.12.2001 г. №308-П «О хозяйственных товариществах».
32. Закон РУз от 06.12.2001 г. №310-П «Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью».
33. Закон РУз от 11.12.2003 г. №558-П «О частном предприятии».
34. Постановление Кабинета Министров РУз «О программе разгосударствления и приватизации предприятий на 2003-2004 годы».
35. Закон РУз от 03.12.2004 г. №712-П «О Торгово-промышленной палате Республики Узбекистан».
36. Постановление Президента РУз от 14.03.2005г. № ПП-29 "О программе разгосударствления и приватизации предприятий на 2005-2006 годы".
37. КОММЕНТАРИИ к Постановлению Президента РУз от 14.03.2005 года № ПП-29 "О программе разгосударствления и приватизации предприятий на 2005-2006 годы".
38. Закон РУз от 10.10.2006 г. №ЗРУ-59 «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Узбекистан в связи с совершенствованием системы правовой защиты и либерализацией финансовой ответственности субъектов предпринимательства»
39. Закон РУз от 21.12.2007 г. N ЗРУ-135 «О внесении изменений и дополнений в Закон РУз «Об акционерных обществах и защите прав акционеров»».
40. Закон РУз от 22.07.2008 г. № ЗРУ-163 «О рынке ценных бумаг».
41. Закон РУз 26.09.2008 г. № ЗРУ-183 «О внесении изменений и дополнений в Закон РУз «Об акционерных обществах и защите прав акционеров»».

Правовой фундамент предпринимательства в России

Не рассматривая критически сущность этих документов, отметим, что к настоящему времени в России создана современная, достаточная и полная нормативно – правовая база для предпринимательской деятельности.

1. Конституция РФ от 12.12.1993 г., которая гарантирует единство экономического пространства, свободное перемещение товаров, услуг и финансовых средств, поддержку конкуренции, свободу экономической деятельности, признание и защиту равным образом частной, государственной, муниципальной и иных форм собственности.

2. Гражданский кодекс РФ (ч. I принята 21.10.1994г., ч. II – 26.01.1996г.) – это своего рода «конституция» предпринимательства, так как в нем унифицировано правовое регулирование рыночных отношений, закреплены основные принципы гражданско – правового регулирования, обеспечены неприкосновенность и равенство защиты всех форм собственности, гарантировано развитие не противоречащих закону видов предпринимательской деятельности.

3. Федеральные законы Российской Федерации специального назначения: «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 г. №202–ФЗ; «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 г. №7–ФЗ; «О производственных кооперативах» от 8.05.1996 г. № 41–ФЗ; «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8.02.1998 г. № 14–ФЗ.

4. Федеральные законы Российской Федерации общего назначения: «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ» от 12.05.1995 г.; «О конкуренции и ограничении монополистической

деятельности на товарных рынках» от 22.03.1991 г.; «Об инвестиционной деятельности» от 26.06.1991 г.; «Об иностранных инвестициях» от 04.07.1991г.

5. Закон РФ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора)» от 08.08.2001 г. № 134–ФЗ с изменениями от: 30.10. 2002 г.; 10.01., 1.10. 2003 г.; 22.08. 2004 г.; 9.05., 2.07., 31.12. 2005 г.; 30.12.2006 г.

6. Закон РФ «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 г. № 208–ФР с изменениями от: 13.06.1996 г.; 24 .05. 1999 г.; 7.08.2001 г.; 21.03., 31.10.2002г.; 27.02. 2003 г.; 24.02., 6.04., 2.12., 29.12.2004 г.; 27.12., 31.12. 2005 г.; 5.01., 27.07., 18.12.2006 г.; 5.02., 24.07.2007 г.

7. Закон РФ «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 г. № 7–ФЗ с изменениями от: 26.11.1998 г.; 8.07.1999 г.; 21.03., 28.12. 2002 г.; 23.12.2003 г.; 10.01., 2.02., 3.11., 30.12.2006 г.; 2.03., 17.05., 26.06.2007 г.

8. Закон РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» от 22.03.1991г. № 498–ФЗ с изменениями от: 24.06., 15.07.1992 г.; 25.05.1995г.; 6.05.1998г.; 2.01.2000 г.; 30.12.2001 г.; 21.03., 9.10.2002 г.; 7.03.2005 г.; 2.02., 26.07.2006 г.

9. Закон РФ «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ» от 14.06.1995 г. с изменениями от 31.07.1998 г. № 88–ФЗ.

10. Закон РФ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ» № 209–ФЗ от 24.07. 2007 г.

Приложение В

Сравнение организаций (на примере АО и ООО)

Признак	Акционерное общество (АО)	Общество с ограниченной ответственностью (ООО)
1	2	3
Деление уставного капитала	Разделение на акции одинаковой номинальной стоимости	Разделение на доли определенного размера
Ответственность участников	Участники (акционеры) не отвечают по обязательствам АО, несут риск убытков в пределах их акций	То же
Солидарная ответственность	Если вклад внесен не полностью, акционеры несут солидарную ответственность в пределах неоплаченной части вклада пропорционально их части акций	То же
Правовое положение	Регламентировано ГК и законом	То же
Максимальное число участников	В открытом АО – не ограничено, в закрытом – не более 50	Не более 50
Минимальное число участников	Не может иметь единственного учредителя	То же
Учредительные документы	Определены законом: учредительный договор, устав	То же
Размер	Минимальный размер определен	Не менее 100 МРОТ

уставного капитала	законом: для открытых АО – 1000 МРОТ, для закрытых – 100 МРОТ	
Ограничение по акциям (долям)	Доля привилегированных акций – не более 25% от общего числа акций	Не устанавливается
Органы управления	Строго регламентированы законом: общее собрание, совет директоров (наблюдательный совет), правление	Определено в общих чертах – собрание и исполнительный орган (коллективный и единоличный)
Публикация сведений	Открытое акционерное общество публикует сведения в открытой печати: годовой отчет, бухгалтерский баланс, счет прибылей и убытков	Публикация не требуется
Переход доли	В открытых АО – не регламентирован, в закрытых АО – преимущественное право предоставлено акционерам этого АО	Прежде всего участникам ООО, допускается третьим лицам, наследникам, с согласия остальных
Выход участника	Независимо от других участников	То же
Организация и ликвидация	Добровольно – на основании общего собрания или по суду.	То же

Наиболее распространенные типы виртуальных команд

Организац ионная форма	Особенности работы	Сфера применения
1	2	3
Команды по разработке продуктов или проектов	Команда работает над созданием нового продукта. Этот процесс занимает довольно продолжительное время. Члены виртуальной группы обладают большой самостоятельностью, принимают коллегиальные решения. Обязанности участников строго разграничены. Иногда члены виртуальной группы могут выступать как специалисты.	Любая деятельность, связанная с производством продуктов; особенно часто применяется в IT
Сетевые команды	Члены команды выступают только как эксперты. Состав участников проекта часто меняется, поэтому нередки случаи, когда члены виртуальной группы знают не всех участников того же проекта.	Консалтинговые компании, высокие технологии, фондовый рынок, например, Pricewaterhouse Coopers, NASA, NASDAQ
Параллельные команды	Виртуальная команда привлекается, когда организация – заказчик не может своими силами решить ту или иную задачу. Специалисты выступают в качестве экспертов. Состав участников строго определен, все они, как правило, знакомы друг с другом.	Консалтинг, выработка рекомендаций по совершенствованию бизнес – процессов компании, финансовый рынок, например, Федеральное

	Члены команды имеют право одновременно работать и над другими проектами.	управление авиации США привлекает виртуальную параллельную команду для разработки стандартов сертификации.
Рабочие команды	Отличаются узкой специализацией, например, в научных исследованиях и разработках. Решают стратегические задачи. Состав виртуальной группы строго определен. Как правило, в группу выделяются сотрудники из определенных структур одной организации.	Крупные мультинациональные корпорации, например, Boeing Hewlett - Packard
Сервисные команды	Занимаются сопровождением и обслуживанием основной деятельности организации. Это может быть, например, служба технической поддержки.	Крупные мультинациональные корпорации, консалтинговые группы, финансовая сфера.
Управленческие команды	В команду входят менеджеры высшего звена крупной корпорации, рассредоточенные по всему миру.	Транснациональные корпорации, например, whirlpool.
Команды быстрого реагирования	Виртуальная группа должна стремительно реагировать на чрезвычайные ситуации.	Государственные службы, связанное с национальной безопасностью, шоу – бизнес.