

**Учреждение образования  
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**В. П. Демидовец**

# **ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Тексты лекций для студентов специальности  
1-26 02 02 «Менеджмент»**

**Минск 2007**

УДК 338.22(075.8)  
ББК 65.05(2)Я7  
Д 30

Рецензенты:

канд. экон. наук, доцент *А. А. Брасс*

канд. экон. наук. *О. В. Редковская*

**Демидовец, В. П.**

Предпринимательский менеджмент : Тексты лекций для студентов специальности 1-26 02 02 «Менеджмент». – Минск: БГТУ, 2007. – 123 с.

ISBN 978-985-434-739-4

Издание содержит тексты лекций по дисциплине «Предпринимательский менеджмент» в соответствии с базовой учебной программой данного курса. Большое внимание уделяется рассмотрению организационно-правового обеспечения предпринимательской деятельности в Республике Беларусь.

Раскрываются общие понятия, этапы развития и типология предпринимательской деятельности, организационно-правовые формы предприятий, договорные отношения и биржевое предпринимательство.

**ББК 65.05(2)Я7**  
**УДК 338.22(075.8)**

© УО «Белорусский государственный  
технологический университет», 2007

ISBN 978-985-434-739-4

© В. П. Демидовец, 2007

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Реформирование экономического механизма деятельности предприятий химико-лесного комплекса Республики Беларусь преследует цель создания необходимых условий для устойчивого роста экономики страны и развития конкурентных отношений между субъектами хозяйствования. При этом именно предпринимательство, в основе которого лежит инициативная и инновационная деятельность физических и юридических лиц, способно создать реальные предпосылки для экономического роста, повышения уровня занятости и благосостояния населения нашей страны. Как показывает мировой опыт, малое предпринимательство в развитых странах обеспечивает занятость 65 % населения, 57 % ВВП. В нашей республике эти показатели составили лишь 9,8 и 8,2 % соответственно, что говорит о возможных перспективах. Использование возможностей определяется качеством менеджмента, экономическими расчетами и благоприятной предпринимательской средой, что требует изучения основ организации и управления предпринимательской деятельностью, правового обеспечения процессов создания и развития предприятий.

Учебная дисциплина «Предпринимательский менеджмент» является одним из специализированных курсов цикла дисциплин по менеджменту. *Главная цель* текстов лекций заключается в предоставлении студентам необходимых теоретических знаний об особенностях управления и правового обеспечения предпринимательской деятельности, формирования организационной политики, договорных отношений, управления предпринимательскими рисками и государственном регулировании развития предпринимательской сферы.

В результате изучения курса студент должен изучить понятийный аппарат предпринимательского менеджмента, виды организационно-правовых форм предприятий, использование современных методов продвижения товаров, виды коммерческих сделок и договоров, основы организации биржевой торговли.

Данные тексты лекций разработаны в соответствии с учебной программой № ТД-333/баз., утвержденной 18 февраля 2003 г., и представляют собой содержание основных тем по курсу, изучение которых позволяет усвоить необходимый теоретический материал по специальности и сформировать у студентов навыки предпринимательского стиля мышления.

# 1. ПОНЯТИЕ И СОДЕРЖАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

## 1.1. Развитие теории и сущность предпринимательства. Предмет исследования дисциплины

Фундаментальные положения о предпринимательстве и предпринимателях заложены еще в учениях классиков экономической мысли XVIII–XIX вв., которые не потеряли актуальности и в настоящее время. При этом в работах классиков большее внимание уделяется исследованию сущности предпринимателя и его функций в экономическом развитии государства.

В XVIII в. считалось, что предприниматель (антрепренер) – это лицо, заключившее с государством контракт на определенную, заранее оговоренную стоимость. Этот человек брал на себя всю полноту финансовой ответственности за выполнение условий контракта. В случае если он выполнял все обязательства перед государством с меньшими затратами в сравнении с оговоренной стоимостью в контракте, то имел возможность присваивать разницу, т. е. получал предпринимательский доход.

Одну из первых концепций предпринимательства изложил ученый-экономист Р. Кантильон (1680–1734), по определению которого *предприниматель* – это человек, действующий в условиях риска. Р. Кантильон по сути явился родоначальником тезиса о предпринимателе как о хозяйствующем субъекте, принимающем на себя ответственность за несение различных рисков из-за неопределенности исхода экономической деятельности.

Значительный вклад в разработку теории предпринимательства внес А. Смит (1723–1790). *Предприниматель*, по Смицу, – это собственник капитала, который ради реализации какой-то коммерческой идеи и получения прибыли идет на экономический риск. Материальной основой предпринимательства А. Смит считал частную собственность. Тем не менее он указывал на то, что частная инициатива и погоня за прибылью может приводить к определенному сговору между предпринимателями и заключению различных соглашений о монопольном повышении цен. А. Смит первым сформулировал знаменитый принцип невмешательства государства в предпринимательскую сферу. Как он отмечал, государство должно устанавливать размер

процента, минимальную стоимость банковских акций и т. д., т. е. собственно заниматься финансово-кредитным регулированием.

По Смиту, чтобы частное предприятие было полезно обществу, необходимы два важнейших условия: предприниматель должен иметь личную выгоду от предприятия, развитие конкуренции между предпринимателями должно их направлять к соблюдению обязательств и общественной пользе. Важное значение для развития предпринимательства имели разработанные ученым предложения о налоговой системе и таможенных пошлинах.

Представляет интерес мнение Ж. Бодо (1797) о том, что *предприниматель* – это человек, который планирует, контролирует, организует и владеет предприятием, а также несет ответственность за предпринимательское дело. Говоря современным языком, это лицо, совмещающее функции собственника капитала и управляющего им.

Важный вклад в развитие теории предпринимательства внес французский ученый Жан Батист Сэй (1767–1832). В «Трактате по политической экономии» (1803) он дает следующее толкование *сущности предпринимателя* – это экономический агент, который комбинирует факторы производства, переносит ресурсы из сферы низкой производительности и прибыльности в области, где они могут дать наибольший результат (прибыль, доход).

Ж. Б. Сэй разработал теорию трех факторов производства, согласно которой *труд, земля и капитал* равноправно участвуют в создании стоимости продукта и являются источниками богатства общества – заработной платы, ренты и прибыли. По мнению Сэя, факторы производства (земля, труд, капитал) вынесенные на рынок в виде производительных услуг используются промышленными предпринимателями (фабрикантами) в целях производства товаров и удовлетворения спроса на них со стороны потребителей. В этом плане предприниматели являются лишь посредниками, ищущими необходимые производительные услуги для изготовления нужного продукта [13].

Таким образом, классики экономической теории определили два важнейших свойства предпринимательской деятельности. Во-первых, это *рисковая деятельность*, которая требует наличия определенных знаний и способностей предвидения риска, умения разработки мероприятий по его предупреждению. Во-вторых, *новаторский, инновационный характер* предпринимательства, базирующийся на постоянном поиске новых возможностей удовлетворения спроса общества в конкретных товарах или услугах.

В теории предпринимательства XX в. большее внимание уделяется содержанию предпринимательской деятельности, ее роли в экономическом развитии стран, личностным качествам и поведению предпринимателей. Определенный научный интерес представляют исследования таких ученых-экономистов, как Ф. Хайек, Й. Шумпетер и П. Драккер.

По мнению Ф. Хайека, *предприниматель* как хозяйствующий субъект характеризуется особым поведением, стремлением обнаружить новые способы получения прибыли, еще не замеченные другими хозяйствующими субъектами. В условиях рыночной конкуренции выживают те из них, которые обладают лучшими предпринимательскими талантами и возможностями, т. е. сильнейшие. Хайек считает, что доля лиц, готовых заняться предпринимательской деятельностью везде примерно одинакова. Вызывающее столько нареканий отсутствие духа предпринимательства во многих развивающихся странах он связывает с наличием различных ограничений, налагаемых существующими обычаями и институтами.

Й. Шумпетер определяет *содержание предпринимательской деятельности* как осуществление предпринимателями новых комбинаций факторов производства и реализации разнообразных нововведений. Статус собственника дела, по мнению ученого, не является определяющим при отнесении индивидуума к категории предпринимателя. Ведущую роль играет его новаторское поведение, которое требует готовности «идти против течения». Главным мотивом действий предпринимателя является предпринимательская прибыль, характеризующая результат (эффект) осуществления новых коммерческих комбинаций. Привлекаемые прибылью, возникают все новые и новые предприятия, используется новое оборудование, увеличивается производство, усиливается конкуренция, вытесняются устаревшие технологии и предприятия («теория созидательного разрушения»).

По мнению Й. Шумпетера, *функция предпринимательства* состоит главным образом в революционизировании производства путем использования изобретений или разнообразных возможностей для выпуска новых или старых (но новым способом) товаров, открытия новых источников сырья, рынков сбыта, реорганизации производства и т. п. Ученый считал, что для развития предпринимательства необходимы два основных фактора: организационно-хозяйственное новаторство и экономическая свобода. Он был противником вмешательства государства в предпринимательскую деятельность.

П. Драккер под *предпринимателем* понимает человека, который открывает свой собственный новый малый бизнес, создающий новый рынок или формирующий новых покупателей. Характерным признаком предпринимательских организаций является придание индивидуальных характеристик товару или качеству обслуживания при использовании новой техники. По мнению ученого, базой предпринимательства являются современные знания, в том числе и новые технологии управления. П. Драккер отмечает, что нововведения выступают особым инструментом предпринимателей, при помощи которого они используют изменения как благоприятную возможность для осуществления своих замыслов в сфере бизнеса. Новые идеи как раз и составляют смысловую основу термина «предприниматель», задачей которого и является «созидательное разрушение» по теории Й. Шумпетера.

П. Драккер считает, что предпринимательство в принципе не является рискованной деятельностью за исключением лишь некоторых отраслей. Банкротство предпринимателей он связывает с недостаточной их компетентностью, отсутствием необходимых знаний для достижения цели. Поэтому он подчеркивает значимость профессиональной подготовки и обучения современным технологиям управления.

Р. Хизрич и М. Питерс дают определение предпринимательства, которое охватывает различные типы предпринимательского поведения. По мнению ученых, *предпринимательство* это:

- ✓ процесс создания нового, обладающего ценностью продукта или услуги;
- ✓ процесс, поглощающий все время и силы предпринимателя, и предполагающий принятие на себя финансовой, моральной и социальной ответственности;
- ✓ процесс, приносящий денежный доход и личное удовлетворение достигнутыми результатами.

Определенный вклад в развитие теории предпринимательства внесли и представители отечественной науки, такие как А. Петражицкий, А. Агеев, А. Бусыгин, В. Радаев, Ю. Осипов, А. Шапиро и др.

Одним из первых определил сущность предпринимательства дореволюционный российский ученый А. Петражицкий. Он утверждал, что предпринимателем следует признавать того субъекта, который самостоятельно, лично и от своего имени ведет хозяйственную деятельность и несет риск всем своим имуществом и достоянием. По его мнению, лица, инвестировавшие свою собственность в уставный фонд предприятия, несут ответственность лишь в размере вклада.

А. Шапиро рассматривает *предпринимательство (менеджмент)* как особый вид поведения человека или организации, который включает элемент инициативы, организацию или реорганизацию социально-экономических механизмов для того, чтобы с выгодой использовать имеющиеся ресурсы и конкретную ситуацию и быть готовым к возможному риску в условиях рыночной экономики. Данное понятие подчеркивает, что предпринимательство по своей внутренней природе является продуктом рыночной системы.

В соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь *сущность предпринимательства* определяется как 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.

Согласно данной трактовке, можно выделить некоторые характерные черты предпринимательства:

1) самостоятельная деятельность дееспособных граждан и их объединений;

2) инициативная деятельность, направленная на реализацию своих способностей и удовлетворение потребностей других лиц и общества в целом;

3) рискованная деятельность и государство не берет на себя ответственность за неудачу;

4) профессиональная деятельность, направленная на систематическое получение прибыли, а не разовая сделка;

5) законная деятельность, осуществляемая зарегистрированными в установленном порядке частными предпринимателями и юридическими лицами.

Резюмируя все вышесказанное: в широком смысле слова **предпринимательство** представляет собой свободное экономическое хозяйствование в различных сферах бизнеса (не запрещенных законом), осуществляемое субъектами рыночных отношений в целях удовлетворения потребностей конкретных потребителей и общества в товарах (работах, услугах), получения прибыли для развития собственного дела (предприятия) и выполнения финансовых обязательств перед бюджетом и другими хозяйствующими субъектами [13].

Таким образом, *современное предпринимательство* характеризуется как особый, новаторский, антибюрократический стиль хозяйствования, в основе которого лежит постоянный поиск новых воз-

возможностей развития, инновации и умения использовать для решения проблемы (задачи) ресурсы из самых разнообразных источников. При этом функционирование предпринимательской организации и поиск ресурсов основывается на действующем законодательстве.

Предпринимательские организации (фирмы, компании, крупные предпринимательские объединения, союзы, банки, биржи) являются ведущими хозяйствующими субъектами в условиях рыночной экономики. При этом основу предпринимательского сектора составляет малый бизнес. В развитых странах более 2/3 предприятий имеют численность персонала менее 10 чел., но на их долю приходится от 50 до 70 % ВВП. В связи с этим при формировании рыночных отношений в Республике Беларусь существенно усиливается роль предпринимательства в обеспечении устойчивого развития экономики.

Предпринимательская деятельность как таковая присуща не только частным коммерческим структурам, но и государственным предприятиям, организациям. Последнее выражается соответствующим понятием «государственное предпринимательство». Как показывает практика, в условиях развитой рыночной экономики при достаточном уровне конкуренции государственное предпринимательство оказывается достаточно эффективным, особенно в отраслях с большими сроками окупаемости инвестиций (энергетика, строительство дорог) и социальной сфере.

Более того, в развитых странах все большее внимание уделяется использованию предпринимательского подхода в деятельности чиновников и органов государственной власти. Предпринимательский подход здесь заключается в организации наиболее эффективного обслуживания и удовлетворения интересов и потребностей граждан, обеспечении рационального использования выделяемых государством ресурсов на социальные программы и проекты.

**Предпринимательский менеджмент** – это научная дисциплина, которая представляет систематизированные знания теории и практики деятельности предпринимательских организаций, их типологии и правового обеспечения договорных отношений, биржевой торговли, процессов приватизации государственной собственности и ликвидации предприятий.

**Предметом исследования** курса являются проблемы практики предпринимательской деятельности и правовое обеспечение различных форм хозяйствования, процессов развития предпринимательства.

## 1.2. Предпринимательство как явление и процесс. Функции предпринимательства

*Предпринимательство как явление* характеризует совокупность отношений (экономических, социальных, организационных, личностных и др.), связанных с организацией предпринимателями своего дела, с производством товаров (выполнением работ, оказанием услуг) и получением желаемого результата в виде прибыли (дохода).

Предпринимательство как экономическое явление отражает товарный характер отношений предпринимателей с другими хозяйствующими субъектами, потребителями, поставщиками факторов производства (сырья, материалов, оборудования, топлива, энергии и т. п.), банками, биржами, государственными органами управления. Эти отношения формируются на основе действия экономических законов рынка (спроса и предложения, конкуренции, стоимости и др.) и всех инструментов товарного производства и обращения, а также экономической политики государства и правового обеспечения предпринимательской деятельности.

*Предпринимательство как процесс* представляет собой совокупность целенаправленных действий предпринимателей с момента возникновения (зарождения) предпринимательской идеи и заканчивая ее воплощением в конкретный предпринимательский проект.

Предпринимательство – это осуществляемый на основе постоянного комбинирования факторов производства и эффективного использования ресурсов непрерывный процесс создания новых товаров, работ, услуг, обладающих потребительской ценностью и удовлетворяющих постоянно растущий спрос. Следовательно, предпринимательство как процесс включает в себя поиск новых творческих идей, их анализ и оценку с точки зрения потребностей рынка и экономической выгоды, формирование механизма реализации идей, воплощение идей в новом предприятии, освоение производства новых продуктов, совершенствование организации производства, т. е. реализацию идей в конкретный результат, приносящий предпринимателю прибыль.

По мнению Й. Шумпетера производить – значит комбинировать имеющиеся в нашем распоряжении производительные силы для получения новых продуктов. В данном случае основной целью предпринимательства является поиск новых комбинаций производительных сил, ресурсов для удовлетворения общественных потребностей.

Комбинирование производства охватывает следующие основные направления предпринимательской деятельности:

- 1) изготовление нового, т. е. неизвестного потребителям, блага или создание его нового качества;
- 2) внедрение нового, т. е. в данной отрасли практически неизвестного метода (способа) производства;
- 3) освоение нового рынка сбыта;
- 4) получение нового источника сырья или полуфабрикатов;
- 5) обеспечение монопольного положения (создание трестов) или подрыв монопольного положения другого предприятия.

В рыночной экономике предпринимательство как интегрированная совокупность предпринимательских организаций (фирм, компаний) выполняет следующие функции: общеэкономическую, творческо-поисковую (инновационную), ресурсную, социальную, организаторскую и политическую.

*Общеэкономическая функция* является определяющей и обусловлена ролью предпринимательских организаций как субъектов рынка. Предпринимательская деятельность направлена на обслуживание конкретных потребителей: населения, других предпринимателей, государства, – это и предопределяет содержание функции. Поступательное развитие предпринимательского сектора является одним из важных условий устойчивого экономического роста, увеличения объемов валового внутреннего продукта или дохода на душу населения.

*Ресурсная функция* определяет возможности развития предпринимательства посредством более эффективного использования ограниченных ресурсов: трудовых, природных, средств производства и научных достижений, предпринимательского таланта.

Успех предпринимательской организации во многом определяется тем, насколько эффективно генерируются и продвигаются научно-технические идеи, нововведения, используется высококвалифицированная рабочая сила, эффективно потребляются все виды ресурсов. Максимизация прибыли предпринимательской организации часто приводит к нерациональному использованию ресурсов, наносится вред окружающей среде и населению. В связи с этим немаловажное значение приобретает регулирующая роль государства, устанавливающего формы ответственности предпринимателей за нерациональное использование ресурсов.

В силу своей антибюрократической природы хозяйствования предпринимательству свойственна *творческо-поисковая* (инноваци-

онная) функция, связанная с использованием в предпринимательской деятельности новых идей, выработкой новых средств и факторов для достижения цели. Творческая функция тесно связана со всеми другими функциями и обусловлена уровнем экономической самостоятельности и свободы предпринимательской деятельности, возможностями рационального использования ресурсов и условиями принятия управленческих решений.

*Социальная функция* проявляется в возможности каждого дееспособного индивидуума быть собственником своего дела и с наибольшей отдачей использовать свои индивидуальные таланты. Эта функция проявляется в формировании нового слоя людей – людей предприимчивых, склонных к самостоятельной хозяйственно-экономической деятельности. Кроме того, эффективное функционирование предпринимательских организаций увеличивает поступления в бюджет, обеспечивает рост занятости и сокращение безработицы, повышение уровня социального положения работников по найму.

*Организаторская функция* проявляется в принятии предпринимателями самостоятельных решений по организации собственного бизнеса, его диверсификации, внедрении внутрифирменного предпринимательства, создании крупных предпринимательских структур и изменении стратегии деятельности фирмы. Например, государственные предприятия, не имеющие подобных прав, по большей части следует считать не предпринимательскими, а бюрократическими.

*Политическая функция* проявляется посредством создания предпринимательских союзов и объединений в целях воздействия на экономическую политику государства, формирования нормальной среды для функционирования предпринимательских организаций [13].

Сочетание всех присущих предпринимательским организациям функций наиболее комплексно характеризует сущность современного цивилизованного предпринимательства. Необходимо отметить, что эффективное выполнение вышеперечисленных функций во многом опирается на стабильность правового обеспечения. Излишнее вмешательство государства и жесткий контроль могут существенно замедлить процессы зарождения предпринимательского сектора.

Дальнейшее развитие предпринимательства как соответствующего экономического явления и процесса, повышение роли и статуса предпринимательских организаций в структуре экономики нашей республики главным образом определяется наличием законодатель-

ства, стимулирующего создание новых предприятий, выпуск новой продукции, использование ресурсосберегающих технологий.

Как показывает мировая практика, во многом это обеспечивается за счет применения механизма налоговых льгот. Например, во Франции действует законодательство, в соответствии с которым вновь созданные предприятия в первые два года работы полностью освобождаются от уплаты налога на доходы (прибыль), на третий год выплачивают 25 % от суммы налога, четвертый – 50, пятый – 75 и лишь начиная с шестого года платят налог в полном объеме. В Японии основные налоговые льготы, как правило, предоставляются предприятиям, выпускающим новую конкурентоспособную продукцию, и в среднем составляют 15–25 % от налогооблагаемой суммы, а для наиболее приоритетных для экономики экспортоориентированных и импортозамещающих товаров льготы могут достигать до 50 %.

Экономические предпосылки для развития предпринимательства предоставляет и наличие относительно низкой общей налоговой нагрузки на предприятия. В США и Японии налоговая нагрузка составляет соответственно 30 и 33 % от ВВП, что значительно ниже в сравнении с другими развитыми странами (Франция – 54 %, Швеция – 57). Эти факторы и определяют успехи американского и японского бизнеса. По оценкам зарубежных экспертов, при налоговой нагрузке выше 50 % от ВВП существенно сковывается инициатива предпринимателей и замедляются процессы развития частного бизнеса.

В нашей республике общая налоговая нагрузка также превышает допустимый уровень. Например, по нашим исследованиям в 2005 г. предприятия лесного хозяйства выплатили в бюджет и целевые внебюджетные фонды около 51 % от полученной выручки. При этом за последние пять лет эти выплаты увеличились на 8 %, причем рост налоговой нагрузки отмечается на фоне снижения размера получаемой предприятиями прибыли от хозяйственной деятельности. По оценкам некоторых экспертов уровень налогового бремени в нашей стране примерно на 10 % выше, чем в Российской Федерации, что в определенной степени также ограничивает приток иностранного капитала.

В налоговом законодательстве нашей страны предусмотрены определенные налоговые льготы для предприятий, но в количественном плане они значительно ограничены и процедуры их получения достаточно бюрократизированы. Главным образом, льготы предоставляются на налог на доходы (прибыль) при их реинвестировании в развитие производства, при вовлечении в оборот вторичных ресурсов,

отходов производства и некоторые другие виды деятельности. Однако для получения налоговых льгот необходимо оформить множество различных документов в соответствующих государственных органах управления. Кроме того, по данной продукции необходимо вести отдельный учет и предоставлять отчетные документы, что значительно усложняет механизм их применения.

Учитывая особенности нашей переходной экономики и национальной культуры можно выделить и другие прямые и косвенные внешние факторы, тормозящие развитие предпринимательства. К ним следует отнести: негативное общественное мнение и отношение местных органов власти к предпринимателям, большое количество контролирующих органов, применение административных рычагов управления, ограничение доступа в определенные сферы экономики, недостаточная финансовая поддержка. Поэтому в целом в республике требуется выработка целенаправленной стимулирующей экономической политики (налоговой, инвестиционной, инновационной и т. п.), которая обеспечит необходимые предпосылки для интенсивного роста предпринимательского сектора, повышения его статуса и авторитета в глазах общественности.

### **1.3. Философия и принципы современного предпринимательства**

Наиболее важным элементом в современном предпринимательстве является формирование философии ведения бизнеса, т. е. основополагающих принципов управления, которые впоследствии станут базовой идеологией в поведении всех сотрудников организации. Философия фирмы рассматривается как фактор успешной деятельности и гармоничного взаимоотношения предприятия с внешней и внутренней средой.

*Философия предпринимательской организации* это определенная система ценностей, которые вырабатываются в процессе деятельности фирмы и формируются впоследствии в определенные традиции, нормы и правила, разделяемые всеми сотрудниками организации.

Принципы и система ценностей предпринимательской организации являются базой для формирования стратегических целей и выбора конкретной модели поведения на рынке, повышения качества системы управления современным предприятием и оптимизации процессов использования ресурсов.

Многолетний опыт отечественного и зарубежного предпринимательства, приобретенный в результате деятельности преуспевающих организаций, позволяет выделить следующие основополагающие принципы предпринимательства, заложенные в современную философию ведения бизнеса.

1. *Полная ориентация на потребителя*, решение его проблем и удовлетворение запросов. В деятельности предпринимательской организации это обуславливается трансформацией рынка продавца в рынок покупателя, что означает переход от модели «продается то, что производится» (первичность производства) к модели «продается то, что покупается» (первичность потребителя).

2. *Постоянное стремление к повышению качества* продукции и услуг. Данный принцип обусловлен постоянным развитием потребительского рынка и повышением уровня требований к товарам, услугам и работам со стороны потребителей. Главной целью новой фирмы является стремление удовлетворить постоянно растущий спрос и приобрести преимущества в конкурентной борьбе, это переводит качество в философскую категорию, на базе которой строится стратегия и политика деятельности предпринимателя.

3. *Создание благоприятных условий для развития персонала и повышение мотивации труда*, стимулирование творческого отношения и совершенствование трудовых процессов. Данный принцип определяет степень удовлетворения сотрудников предприятия, их возможностей участия в общем деле и достижения положительных результатов в предпринимательской деятельности. Главная задача менеджмента установить такие взаимоотношения с персоналом, которые повышают понимание ими своего личного вклада в достижение целей организации. Продвижение по службе в предпринимательской структуре осуществляется на основе достигнутых результатов независимо от возраста сотрудника и стажа работы в организации.

4. *Укрепление положительного имиджа, репутации фирмы и ее сотрудников*. Репутация имеет два фактора успеха: уровень значимости и авторитет организации, степень доверия со стороны потребителей, партнеров и кредитных организаций.

*Рейтинг фирмы* это интегральный показатель по группе факторов, определяющий репутацию предприятия и позволяющий дать сравнительную оценку по отношению к другим предприятиям (10-бальная оценочная шкала). К факторам, определяющим рейтинг компании, относят следующие: квалификация руководства, положение на

внутреннем и внешнем рынках, финансовые результаты деятельности, место в отрасли, степень привлечения инвестиций, узнаваемость имиджа, известность торговой марки, уровень контактов с общественностью.

Понимание значения и сущности репутации, ее роли, стремление к повышению ее уровня должны стать образом мыслей и действий всего персонала организации, каждого сотрудника, работающих в доверенной сфере деятельности. Только согласованные действия могут привести предприятие к успешным результатам.

5. *Постоянное стремление к развитию*, использование новых технологий, достижение наилучших показателей в производственной, финансовой и сбытовой деятельности. Основой реализации данного принципа является использование эффективной системы стимулирования инициативы и творчества персонала. Это достигается через участие работников в управлении и прибыли предприятия [1, 4].

*Философия и основные принципы* цивилизованного подхода к организации предпринимательской деятельности должны быть доступны и понятны каждому сотруднику и изложены письменно в виде соответствующего документа. Использование подобной системы позволяет в определенной степени программировать процесс поведения работников в направлении постоянного повышения престижности фирмы за счет правильного понимания ее философии, которая поддерживает их собственное развитие и удовлетворение потребностей.

#### **1.4. Исторические этапы развития предпринимательской деятельности**

**Первый этап** развития предпринимательской деятельности относится к истокам формирования предпринимательства во времена освоения торговых путей и строительства первых городов в древние века. Основой предпринимательской деятельности в этот период являлось развитие торговли, которая ознаменовала зарождение *купеческого предпринимательства*. Первые упоминания о купцах-предпринимателях в Древней Руси встречаются в X в. н. э.

В данное время купцами называли горожан, основным занятием которых была торговля отечественными и зарубежными товарами. Высший слой купцов-предпринимателей составляли *«гости»* (от древнего «гостьба» – торговля), занимавшиеся в основном внешней

торговлей. В XIII–XV вв. с возрождением и ростом численности купечества в торгово-промышленных центрах торговые предприниматели начали объединяться в первые профессиональные организации – «ряды», а их члены называться «рядовичами».

Государственные власти во все времена стремились контролировать предпринимательскую деятельность, используя различные способы, включая создание «сверху», административным путем элитарных, полностью зависимых от власти корпораций. В связи с этим идея развития «государственного предпринимательства» также уходит корнями в далекое прошлое.

В древние и средние века торговля была главной, но не единственной, сферой предпринимательской деятельности. В XV–XVI вв., нажив капиталы, предприниматели-купцы начали вкладывать деньги в каменное строительство, покупку сел, деревень, занимались ростовщичеством. Освоение новых торговых путей купцами способствовало развитию крупных городов, обмену предпринимательским опытом, зарождению новых видов предпринимательской деятельности.

В 1653 г. был введен первый торговый устав, по которому взамен множеству существующих ранее торговых сборов взималась единая так называемая «рублевая пошлина» (10 % от стоимости товаров). При этом иностранные предприниматели облагались более высокой пошлиной, чем отечественные торговцы, т. е. еще в те далекие времена начали применяться меры по защите отечественного сектора.

**Второй этап** развития предпринимательства относится к XVIII–XIX вв. и базируется на реализации ширококомасштабных петровских реформ. В этот период начинает формироваться и развиваться промышленное предпринимательство, появляются крупные промышленные компании (государственные и частные), которые занимались металлургическим производством и кораблестроением.

Важным этапом в экономической политике государства стало учреждение новых органов управления предпринимательской деятельностью – *коллегий*. Созданные мануфактур-коллегии осуществляли государственную поддержку по организации эффективного и прибыльного промышленного производства, обеспечивающего нужды государства. Содействие торговле и деятельности предпринимателей были обязаны также оказывать действовавшие в то время городские *магистраты* (местные органы управления).

В 1703 г. в Петербурге была создана первая регулярная товарно-сырьевая биржа с элементами фондовой торговли.

К концу XVIII в. получила развитие хлопчатобумажная промышленность, возникли первые государственные кредитные учреждения. Первым кредитным учреждением банковского типа стала *Монетная контора* (1733–1758 гг.), которая выдавала ссуды предпринимателям под 8 % годовых. В 1754 г. создан *Государственный заемный банк*. С 1769 г. с началом выпуска бумажных денег образуются *ассигнационные банки*, это дало импульс для развития предпринимательской деятельности в банковской сфере.

В первой половине XIX в. самой влиятельной и представительной организацией предпринимателей становится *биржа*.

В 1816 г. была создана *Варшавская биржа*, а в 1837 – Всероссийская *Московская биржа*.

В конце XIX в. происходит перестройка системы государственных финансов, укрепляют свои позиции кредитные учреждения и частные банкирские дома, развивается ярмарочная торговля, кустарная промышленность, появляются первые кооперативы, достаточно крупные акционерные компании.

С развитием капитализма особое место в экономике занимает кустарная промышленность – мелкая семейная организация производства продуктов на сбыт. Численность кустарей в 80-е гг. XIX в. в 5 раз превышала численность занятых в средней и крупной промышленности страны.

В 1860 г. был создан Государственный банк для содействия кредитами развитию приоритетных отраслей промышленности: металлургической, машиностроительной, сахарной, текстильной, а также осуществления поддержки частных коммерческих банков.

В 60-е гг. XIX в. идет интенсивное развитие потребительской кооперации. В этот период созданы «Первое Рижское потребительское общество», «Харьковское общество потребителей» [4].

**Третий этап** развития предпринимательства относится к началу XX в. и связан с развитием капитализма, проведением столыпинской аграрной реформы. В 1900–1917 гг. происходит организация крупных концернов и синдикатов с целью снижения цен, получает дальнейшее развитие кооперация. Столыпинская аграрная реформа способствовала зарождению предпринимательства в сельскохозяйственном производстве. С 1906 г. законом были отменены выкупные платежи за землю, активизировалась продажа земли крестьянам на льготных услови-

ях через крестьянский банк. В этот период идет формирование крупных монополий в различных сферах деятельности.

Например, синдикат «Русское льнопромышленное акционерное общество», на 80 % принадлежавшее семье Рябушинских, объединяло 17,5 % всех льняных фабрик в Витебске, Смоленске, Вязьме и других городах. Предприниматели Рябушинские являлись учредителями автомобильного завода «ЗиЛ», банковского дома, газеты «Утро России», Русского географического общества, Аэродинамического института.

К началу 1917 г. в России действовало 47 тыс. кооперативов, объединявших 84 млн. человек – более половины населения страны.

Временное правительство 20 марта 1917 г. впервые приняло «Положение о кооперативных товариществах и их союзах», в котором была введена явочная система открытия кооперативов всех видов. Это положение предусматривало упрощенные процедуры регистрации новых предприятий. В настоящее время подобная система применяется в развитых странах.

**Четвертый этап** связан со становлением предпринимательства в социалистический период. В это время в результате национализации происходит уничтожение частной собственности и предпринимательства. Лишь в сельском хозяйстве допускалось развитие мелкого крестьянского предпринимательства без использования наемного труда.

На первоначальном этапе формирования советской власти активизировалась борьба с кулаками, под которыми понимались капиталистические предприниматели в сельском хозяйстве, применявшие наемную рабочую силу. До революции хозяйства, использующие наемный труд, владели 80 млн. га земли, а к 1918 г. – лишь 30 млн. га, т. е. сократились более чем в 2,5 раза.

В 1919 г. было принято новое «Положение о социалистическом землеустройстве и о мерах перехода к социалистическому земледелию», в соответствии с которым все виды единоличных хозяйств подлежали замене социалистическими формами хозяйствования: совхозами, колхозами и производственными коммунарами.

В первые годы советской власти происходило быстрое вытеснение частного капитала в промышленной и финансовой сфере. Политика «военного коммунизма» и уничтожение реального товарно-денежного обмена, свободы торговли и предпринимательской деятельности привели к резкому падению всех отраслей промышленности и сельского хозяйства. В 1920 г. добыча угля снизилась в 3 раза, выплавка стали – в 16 раз, производство сахара – в 10 раз.

Под воздействием данных проблем правительством предприняты определенные шаги по *либерализации экономики* (НЭП). В результате НЭП введен продналог вместо продразверстки, разрешена торговля и кустарные промыслы, денационализированы и переданы частникам мелкая промышленность и торговые предприятия. Крупные предприятия переведены на хозрасчет, получила развитие аренда. В результате в 1922–1926 гг. произошел рост производства зерна более чем в 3 раза. В 1925 г. в сельской местности начало функционировать более 55 тыс. кооперативов, объединявших 7 млн. пайщиков, а в 1929 г. – уже 28 млн. человек являлись членами кооперативов.

Однако деятельность частных ограничивалась системой государственного регулирования цен и налогов, ограничивался доступ предпринимателей в ведущие отрасли промышленности. В конечном итоге страна к 1928 г. не достигла уровня производства 1913 г.

В 1922–1925 гг. была разработана система индикативного планирования (Кондратьевым), которая опиралась первоначально на развитие всех форм хозяйствования. Однако в 1925–1926 гг. начала активно использоваться концепция административного планирования без включения рыночных механизмов. В конце 20-х гг. XX в. власти перешли к тотальным административно-командным методам.

В этот период началось новое наступление на индивидуальные хозяйства. В начале 30-х гг. XX в. было ликвидировано свыше 3 млн. индивидуальных хозяйств, репрессировано более 20 млн. человек. Правительством взят курс на развитие крупных форм производства в сельском хозяйстве и промышленности.

В результате ограничений рыночных отношений начинает развиваться *теневая экономика*, т. е. экономическая деятельность, которая не учитывается статистикой и не попадает под налогообложение. Теневая экономика заполнила все наиболее прибыльные «ниши» в хозяйственном обороте, где отмечался серьезный дефицит товаров.

С 50-х гг. XX в. началось производство дефицитных товаров в подпольных цехах. Получили распространение сверхурочные работы на неучтенном («левом») сырье в цехах госпредприятий. Подобное «предпринимательство» не могло обходиться без содействия государственных органов управления. Предприимчивые люди подкупали работников Госплана, Госснаба, госторговли.

Наибольший расцвет теневая экономика получила в 70–80-е гг. XX в. в таких отраслях, как заготовка и переработка хлопка, мелкая и легкая промышленность, бытовое обслуживание населения, гостор-

говля и общепит. Основная причина – несбалансированность отраслевой структуры экономики командно-административной системы. Директивная система планирования давала сбои и не обеспечивала население необходимыми товарами народного потребления, что приводило к росту дефицита продукции в проблемных сферах.

Считалось, что теневая экономика в значительной степени гасила инфляционные процессы в стране, так как обеспечивала определенную адекватность платежеспособного спроса с предложением товаров и услуг [4, 11].

**Пятый этап** развития предпринимательства связан с развитием кооперации и кооперативного предпринимательства в 90-е гг. XX в. На данном этапе поворот к рыночным отношениям знаменует новое возрождение предпринимательской деятельности и формирование современного рыночного предпринимательства.

Этот процесс начинает развиваться, когда с 1988 г. был принят новый закон «О кооперации», в соответствии с которым либерализовано и разгосударствлено кооперативное предпринимательство. В начальный период 85 % продукции кооперативов приходилось на производство товаров народного потребления, бытовое обслуживание, общественное питание, заготовку и переработку вторсырья. В последующем происходило увеличение продукции производственно-технического назначения, оказание услуг предприятиям. В 1990–1991 гг. многие кооперативы преобразованы в новые формы предпринимательской деятельности (ООО, ЗАО, ОАО), что стало началом развития современного частного бизнеса в стране [3, 12].

Развитие кооперативного предпринимательства позволило:

- ✓ восстановить роль товарно-денежных отношений;
- ✓ улучшить насыщение рынка товарами и услугами, поддерживать равновесие спроса и предложения;
- ✓ создать действенные формы стимулирования предприимчивости и конкуренции;
- ✓ начать формирование многоукладной экономики за счет развития кооперативной и частной собственности.

Благодаря процессу приватизации и разгосударствления экономики к настоящему времени появилось множество коммерческих предприятий в промышленной сфере и сфере услуг, сформировалась сеть государственных и коммерческих банков, появились первые союзы предпринимателей, начали функционировать валютная, фондовая и товарно-сырьевая биржи. Развитие современного предприниматель-

ства во многом определяется применением рыночных регуляторов, стимулирующей политикой государства.

### **1.5. Личностно-профессиональные качества предпринимателя-менеджера**

В современной динамично развивающейся экономике успех той или иной организации во многом связывают с наличием определенно-го *предпринимательского таланта*, который рассматривается таким же важным экономическим ресурсом, как и земля, труд, капитал. В основе этого таланта лежат уникальные способности предпринимателей к адаптации и выживанию в условиях нарастающего конкурентного давления, глобализации и государственного регулирования.

В настоящее время сложная и непредсказуемая рыночная внешняя среда требует от предпринимателя-менеджера взвешенного контроля, прогнозирования будущей ситуации на рынке, изобретательности и быстрого реагирования на происходящие изменения, необходимости принятия управленческих решений в условиях риска. Поэтому в первую очередь фигуру современного предпринимателя можно охарактеризовать такими качествами, как инициативность, авторитет, дар предвидения, организаторские способности, умение рисковать, настойчивость и целеустремленность, которые в совокупности и определяют содержание предпринимательского таланта.

По мнению Й. Шумпетера, предприниматель является революционером в экономике, так как его деятельность направлена на создание новых способов развития и получения прибыли. В мире бизнеса существует масса альтернатив, и правильный выбор – залог успеха. В этом смысле предприниматели представляют собой особый тип людей, которые обладают некими интуитивными способностями правильно расставлять приоритеты и осуществлять выбор, идти вперед вопреки неопределенности ситуации и давлению со стороны, заставлять других людей повиноваться и двигаться к намеченной цели.

Современные предприниматели должны обладать следующими чертами характера: быть честными, компетентными, целеустремленными, инициативными, проявлять лидерство, уважать мнение других, позитивно относиться к людям, постоянно учиться, быть готовыми к принятию риска, уметь преодолевать сопротивление окружающей среды, проявлять настойчивость в достижении поставленной цели, иметь творческое начало, быть трудолюбивыми и иметь высокую ра-

ботоспособность, уметь привлекать необходимых партнеров, иметь коммерческий и финансовый склад ума, хорошо разбираться в технологиях, людях, уметь законным путем получать причитающееся им и другие качества.

Американское агентство по международному развитию и Национальный научный фонд США приводят следующие наиболее важные личностно-профессиональные качества предпринимателей:

- ✓ поиск возможностей и инициативность;
- ✓ упорство и настойчивость;
- ✓ готовность к риску;
- ✓ ориентация на эффективность и качество;
- ✓ вовлеченность в рабочие контакты;
- ✓ целеустремленность;
- ✓ стремление быть информированным;
- ✓ систематическое планирование и наблюдение;
- ✓ способность убеждать и устанавливать связи;
- ✓ независимость и самоуверенность;
- ✓ знание техники и технологии [13].

Как видно, перечень личностно-профессиональных качеств современного предпринимателя достаточно широк, а это требует специальной подготовки и систематического обучения. Недостаточное количество знаний и требуемых способностей приводит к сужению предпринимательских возможностей, что в условиях рыночной экономики и конкуренции ведет к неизбежному банкротству. Как показывает мировая практика, более 70 % новых предприятий закрывается в течение первых трех лет работы. Это доказывает тот факт, что у большинства предпринимателей, открывающих новый бизнес, не хватает знаний и опыта для эффективного руководства своими предприятиями в условиях жесткой конкуренции, глобализации рынка.

Поэтому современный предприниматель-менеджер должен постоянно учиться, расширять свои знания и опыт, которые могут трансформироваться в соответствующие конкурентные преимущества и перспективы его компании. Как утверждают многие психологи, большинство тех качеств, которые составляют содержание предпринимательского таланта не являются врожденными, а развиваются в процессе обучения и накопления опыта, формируя особенный тип предпринимательского мышления и поведения.