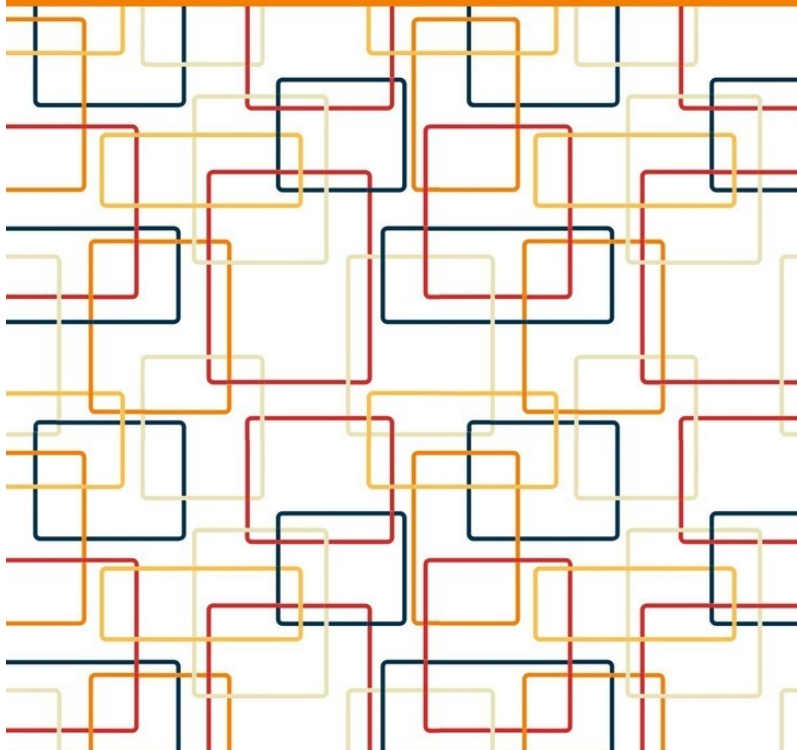


Марина Евгеньевна Шилова  
*Управление бизнесом  
и предпринимательство*



# **Марина Евгеньевна Шилова**

## **Управление бизнесом и предпринимательство**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=72663490](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=72663490)*

*ISBN 9785006828360*

### **Аннотация**

Учебник ориентирован на развитие практических навыков, критического мышления и готовности к самостоятельной предпринимательской деятельности или эффективному управлению в российских компаниях. Все темы адаптированы под актуальную экономическую и нормативную среду России на 2025 год.

# Содержание

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Шилова Марина Евгеньевна                                                         | 9  |
| Модуль 1. Введение в предпринимательство                                         | 10 |
| Лекция 1. Сущность и функции предпринимательства                                 | 10 |
| 1.2 Основные функции предпринимательства                                         | 12 |
| 1.3. Типы предпринимательства                                                    | 14 |
| 1.4 Кто такой предприниматель? Ключевые качества                                 | 15 |
| Вывод                                                                            | 16 |
| Лекция 2. Типы предпринимательской деятельности: малый, средний и крупный бизнес | 17 |
| 2.1 Критерии классификации бизнеса в РФ                                          | 18 |
| 2.2 Характеристика малого бизнеса                                                | 20 |
| 2.3 Характеристика среднего бизнеса                                              | 21 |
| 2.4 Характеристика крупного бизнеса                                              | 22 |
| 2.5 Взаимодействие между сегментами                                              | 24 |
| Вывод                                                                            | 25 |
| Лекция 3. Источники бизнес-идей и методы их оценки                               | 26 |
| 3.1. Что такое бизнес-идея?                                                      | 27 |
| 3.2 Основные источники бизнес-идей                                               | 28 |
| 3.3 Методы генерации идей                                                        | 30 |
| 3.4 Методы оценки бизнес-идей                                                    | 31 |

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Выводы                                                                                  | 34 |
| Лекция 4. Роль предпринимателя: качества, компетенции, мотивация                        | 35 |
| 4.1 Роль предпринимателя                                                                | 36 |
| 4.2 Ключевые личностные качества предпринимателя                                        | 37 |
| 4.3 Профессиональные компетенции предпринимателя                                        | 38 |
| 4.4 Мотивация предпринимателей                                                          | 39 |
| 4.5 Мифы о предпринимателе                                                              | 41 |
| Выводы                                                                                  | 42 |
| Модуль 2. Правовые и организационные основы ведения бизнеса в РФ                        | 43 |
| Лекция 5. Государственная регистрация юридических лиц и индивидуальных предпринимателей | 43 |
| 5.1 Формы ведения бизнеса: ИП vs Юридическое лицо                                       | 44 |
| 5.2 Этапы государственной регистрации                                                   | 45 |
| 5.3. Необходимые документы                                                              | 46 |
| 5.4 Выбор системы налогообложения                                                       | 47 |
| 5.5 Типичные ошибки при регистрации                                                     | 48 |
| 5.6 Что делать после регистрации?                                                       | 48 |
| Выводы                                                                                  | 49 |
| Лекция 6. Основные формы ведения бизнеса: ИП, ООО, АО                                   | 50 |

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| 6.1 Краткая характеристика каждой формы                         | 50 |
| 6.2 Когда что выбирать? Практические<br>рекомендации            | 54 |
| 6.3 Частые заблуждения                                          | 55 |
| Выводы                                                          | 56 |
| Лекция 7. Налогообложение                                       | 58 |
| 7.1 Общая система налогообложения<br>(ОСНО)                     | 58 |
| 7.2 Упрощённая система налогообложения<br>(УСН)                 | 59 |
| 7.3 Патентная система налогообложения<br>(ПСН)                  | 60 |
| 7.4. Кратко о налоге на профессиональный<br>доход (НПД)         | 61 |
| 7.5. Как выбрать налоговый режим?                               | 62 |
| Выводы                                                          | 63 |
| Лекция 8. Лицензирование и разрешительные<br>процедуры          | 64 |
| 8.1 Что такое лицензирование?                                   | 64 |
| 8.2. Какие виды деятельности подлежат<br>лицензированию?        | 65 |
| 8.3. Как получить лицензию?                                     | 70 |
| 8.4 Разрешительные процедуры,<br>не связанные с лицензированием | 71 |
| 8.5 Распространённые ошибки начинающих<br>предпринимателей      | 72 |

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Выводы                                                                                         | 73 |
| Лекция 9. Защита прав предпринимателей:<br>основы взаимодействия с контролирующими<br>органами | 74 |
| 9.1 Основные контролирующие органы<br>в РФ                                                     | 75 |
| 9.2 Виды проверок                                                                              | 77 |
| 9.3. Права предпринимателя при проверке                                                        | 77 |
| 9.4 Обязанности предпринимателя                                                                | 78 |
| 9.5 Как подготовиться к проверке?                                                              | 79 |
| 9.6. Куда обращаться при нарушении прав?                                                       | 79 |
| Выводы                                                                                         | 80 |
| Модуль 3. Стратегическое планирование<br>и анализ рынка                                        | 81 |
| Лекция 10. Миссия, цели и ценности бизнеса                                                     | 81 |
| 10.1 Миссия бизнеса: «Зачем мы<br>существуем?»                                                 | 82 |
| 10.2 Ценности бизнеса: «Как мы<br>действуем?»                                                  | 82 |
| 10.3. Цели бизнеса: «Куда мы идём?»                                                            | 83 |
| 10.4 Связь между миссией, ценностями<br>и целями                                               | 84 |
| 10.5 Как разработать миссию, ценности<br>и цели?                                               | 85 |
| Выводы                                                                                         | 86 |
| Лекция 11. Инструменты стратегического                                                         | 87 |

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| анализа: SWOT, PESTEL, анализ конкурентов       |    |
| 11.1 SWOT-анализ: «Где мы сильны<br>и уязвимы?» | 88 |
| Конец ознакомительного фрагмента.               | 89 |

# **Управление бизнесом и предпринимательство**

**Марина Евгеньевна  
Шилова**

© Марина Евгеньевна Шилова, 2025

ISBN 978-5-0068-2836-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero



# **Шилова Марина Евгеньевна**

## **Управление бизнесом и предпринимательство**

### **Предисловие**

Учебник ориентирован на развитие практических навыков, критического мышления и готовности к самостоятельной предпринимательской деятельности или эффективному управлению в российских компаниях.

Цель: формирование у студентов системного понимания принципов ведения бизнеса, развития предпринимательского мышления и практических навыков управления компанией на всех этапах её жизненного цикла – от идеи до масштабирования.

# **Модуль 1. Введение в предпринимательство**

## **Лекция 1. Сущность и функции предпринимательства**

Предпринимательство – это не просто открытие своего дела. Это особый способ мышления, стиль поведения и система действий, направленных на создание ценности, удовлетворение потребностей рынка и получение прибыли. В современной экономике предпринимательство выступает ключевым двигателем инноваций, занятости и роста благосостояния общества.

### *1.1 Что такое предпринимательство? Определение и сущность*

Предпринимательство – это самостоятельная, инициативная, систематическая и рискованная экономическая деятельность, осуществляемая физическими или юридическими лицами с целью получения прибыли.

Сущность предпринимательства заключается в следующем:

- Самостоятельность – предприниматель сам принимает решения о том, чем заниматься, как производить, кому про-

давать.

- Инициативность – проявление активности, поиск новых возможностей, готовность действовать первым.

- Рискованность – любая предпринимательская деятельность сопряжена с неопределённостью и возможностью убытков.

- Ориентация на прибыль – основная экономическая цель, хотя не единственная (могут быть социальные, экологические и иные мотивы).

- Создание ценности – предприниматель решает реальные проблемы потребителей, предлагая товары, услуги или решения.

Важно: Предпринимательство – это не только про «свой бизнес». Оно может проявляться и внутри компаний (интрапренерство), когда сотрудники инициируют изменения, запускают новые проекты и несут ответственность за результаты.

## 1.2 Основные функции предпринимательства

Предпринимательство выполняет ряд ключевых функций в экономике и обществе:

### **Экономическая функция**

- Обеспечивает производство товаров и услуг.
- Создаёт рабочие места и способствует занятости населения.
- Генерирует доходы для бюджетов всех уровней через налоги.
- Способствует эффективному распределению ресурсов.

### **Инновационная функция**

- Внедряет новые технологии, продукты, бизнес-модели.
- Стимулирует научно-технический прогресс.
- Повышает конкурентоспособность экономики.

### **Социальная функция**

- Удовлетворяет потребности общества (от базовых – еда, жильё – до культурных и образовательных).
- Способствует социальной мобильности: любой человек может улучшить своё положение через бизнес.
- Поддерживает развитие регионов, малых городов и сельской местности.

### **Организационная функция**

- Объединяет факторы производства: труд, капитал, зем-

лю, информацию.

- Координирует работу команды, поставщиков, партнёров.
- Создаёт устойчивые бизнес-процессы и системы управления.

### **Рисковая функция**

- Предприниматель берёт на себя ответственность за возможные убытки.
- Принимает решения в условиях неопределённости.
- Страхует общество от хаоса, предлагая стабильные решения и продукты.

## **1.3. Типы предпринимательства**

- Производственное – создание товаров (промышленность, сельское хозяйство, IT-продукты).
- Коммерческое (торговое) – купля-продажа товаров с целью извлечения прибыли.
- Финансовое – операции с деньгами, валютой, ценными бумагами.
- Посредническое – оказание услуг по соединению продавцов и покупателей (агентства, маркетплейсы).
- Социальное – бизнес, направленный на решение социальных проблем (прибыль не главная цель, но деятельность устойчива).
- Инновационное – основано на внедрении новых идей, технологий, подходов.

# **1.4 Кто такой предприниматель?**

## **Ключевые качества**

Современный предприниматель – это не только «владелец фирмы», но и:

- Визионер, видящий возможности там, где другие видят проблемы.
- Решатель задач, умеющий находить эффективные пути в сложных ситуациях.
- Лидер, способный вдохновлять команду и брать на себя ответственность.
- Адаптивный человек, готовый учиться и меняться вместе с рынком.
- Этичный участник рынка, соблюдающий законы и уважающий интересы клиентов и партнёров.

# **Вывод**

Предпринимательство – это живой, динамичный процесс, лежащий в основе рыночной экономики. Его сущность – в создании ценности через инициативу, риск и организацию. Его функции – от экономических до социальных – делают его неотъемлемой частью развития любого общества.

Понимание сущности и функций предпринимательства – первый шаг к тому, чтобы либо открыть своё дело, либо эффективно работать в современной бизнес-среде, даже будучи наёмным сотрудником.



## **Лекция 2. Типы предпринимательской деятельности: малый, средний и крупный бизнес**

В экономике любой страны – в том числе в России – сосуществуют предприятия разного масштаба: от индивидуального предпринимателя, продающего кофе в ларьке, до гигантских корпораций с десятками тысяч сотрудников. Все они вносят вклад в развитие экономики, но делают это по-разному. Понимание различий между малым, средним и крупным бизнесом помогает будущим предпринимателям и менеджерам правильно оценивать возможности, риски и стратегии развития.

## 2.1 Критерии классификации бизнеса в РФ

В Российской Федерации категории предприятий определяются Федеральным законом №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Основные критерии:

| Категория           | Доход (выручка) за год          | Средняя численность сотрудников | Доля участия других компаний                                                         |
|---------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Микропредприятие    | ≤ 120 млн руб.                  | ≤ 15 человек                    | ≤ 25% (кроме участия государства, некоммерческих организаций и других субъектов МСП) |
| Малое предприятие   | ≤ 800 млн руб.                  | ≤ 100 человек                   | ≤ 25%                                                                                |
| Среднее предприятие | ≤ 2 млрд руб.                   | ≤ 250 человек                   | ≤ 49%                                                                                |
| Крупное предприятие | 2 млрд руб. или 250 сотрудников | —                               | —                                                                                    |

Примечание: для некоторых отраслей (например, сельского хозяйства, научных исследований) могут действовать особые критерии.

## 2.2 Характеристика малого бизнеса

Примеры: кафе, парикмахерская, IT-фрилансер, интернет-магазин, небольшая строительная бригада.

Особенности:

- Высокая гибкость и скорость принятия решений.
- Близость к клиенту – личные отношения, быстрая обратная связь.
- Ограниченные ресурсы: финансы, персонал, технологии.
- Часто зависит от одного или нескольких ключевых сотрудников (включая самого владельца).
- Высокий уровень риска: около 50% малых предприятий не доживают до 3 лет.

Роль в экономике:

- Создаёт до 20—25% ВВП России.
- Обеспечивает занятость миллионов людей.
- Способствует развитию конкуренции и локальных рынков.

## 2.3 Характеристика среднего бизнеса

Примеры: региональная сеть магазинов, производственная компания с собственным брендом, IT-компания с 150 сотрудниками, логистическая фирма.

Особенности:

- Уже есть устоявшиеся бизнес-процессы и организационная структура.
- Возможность масштабирования и выхода на новые рынки.
- Доступ к более серьёзным финансовым инструментам (кредиты, лизинг, инвестиции).
- Начинает внедрять системы управления (CRM, ERP, KPI).
- Часто играет роль «моста» между малым бизнесом и крупными корпорациями.

Роль в экономике:

- Является «локомотивом» регионального развития.
- Активно внедряет инновации.
- Формирует устойчивую налоговую базу на местах.

## 2.4 Характеристика крупного бизнеса

Примеры: нефтегазовые компании, федеральные ритейлеры, банки, авиа- и железнодорожные перевозчики, крупные промышленные холдинги.

Особенности:

- Сложная организационная структура (часто – холдинговая).

- Долгосрочное стратегическое планирование.

- Значительные инвестиции в технологии, НИОКР, автоматизацию.

- Высокая степень регулирования и прозрачности (особенно для публичных компаний).

- Меньшая гибкость, но огромные ресурсы и рыночное влияние.

Роль в экономике:

- Формирует значительную часть ВВП и экспортного потенциала страны.

- Создаёт инфраструктуру (транспорт, энергетика, связь).

- Часто выступает заказчиком для малого и среднего бизнеса (субподряд, поставки).

Сравнительная таблица

| Критерий          | Малый бизнес                               | Средний бизнес                         | Крупный бизнес                                                 |
|-------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Масштаб           | Локальный / нишевый                        | Региональный / отраслевой              | Национальный / международный                                   |
| Управление        | Централизованное (часто — владелец)        | Делегированное, с отделами             | Многоуровневое, с советами директоров                          |
| Доступ к финансам | Ограниченный (личные средства, микрозаймы) | Банковские кредиты, гранты             | Рынок капитала, облигации, IPO                                 |
| Инновации         | Быстрые, но ограниченные по масштабу       | Системные, с фокусом на эффективность  | Масштабные НИОКР, цифровая трансформация                       |
| Риски             | Высокие (выживаемость)                     | Средние (конкуренция, масштабирование) | Низкие (устойчивость), но системные (регулирование, репутация) |

## **2.5 Взаимодействие между сегментами**

В здоровой экономике малый, средний и крупный бизнес не конкурируют напрямую, а дополняют друг друга:

- Крупные компании часто закупают услуги у малого и среднего бизнеса (аутсорсинг, логистика, ИТ-поддержка).
- Средний бизнес может выступать дистрибьютором продукции крупных производителей.
- Малый бизнес тестирует новые ниши, которые позже осваивают более крупные игроки.

Пример: Крупный ритейлер («Магнит», «Лента») закупает продукцию у местных фермерских хозяйств (малый бизнес) и логистических компаний (средний бизнес).



## **Вывод**

Классификация бизнеса по размеру – это не просто формальность. Она отражает разные модели управления, стратегии, риски и возможности. Успешный предприниматель должен понимать, к какому сегменту относится его проект, какие вызовы его ждут и как использовать преимущества своей категории.

Более того, многие компании начинают как микробизнес и со временем вырастают в средний или даже крупный. Путь роста – естественная часть предпринимательской эволюции.

# **Лекция 3. Источники бизнес-идей и методы их оценки**

Каждый успешный бизнес начинается с идеи. Но не каждая идея становится успешным проектом. Главный вопрос не «Откуда брать идеи?», а «Как найти идею, которая действительно решает проблему и может стать устойчивым бизнесом?»

В этой лекции мы рассмотрим:

- откуда берутся бизнес-идеи;
- как системно их генерировать;
- и, самое главное, – как оценивать их потенциал до вложения времени и денег.

## **3.1. Что такое бизнес-идея?**

Бизнес-идея – это предложение по созданию нового продукта, услуги или способа удовлетворения потребности, которое может быть реализовано с целью получения прибыли.

Хорошая бизнес-идея – это не «крутая задумка», а решение реальной проблемы для конкретной аудитории, за которое люди готовы платить.

## 3.2 Основные источники бизнес-идей

### 1) Личный опыт и наблюдения

- Проблемы, с которыми вы сталкиваетесь сами («А вот если бы существовало...»).
- Опыт работы в определённой отрасли (знание болей клиентов и неэффективностей).
- Пример: основатель «Самоката» заметил неудобство традиционных магазинов и создал сервис экспресс-доставки.

### 2) Потребности рынка и социальные тренды

- Демографические изменения (старение населения, рост городов).
- Экологические запросы (вторая жизнь вещей, упаковка без пластика).
- Цифровизация (онлайн-образование, telehealth, подписки).

– Пример: рост спроса на здоровое питание → открытие крафтовых производств смузи или безглютеновой выпечки.

### 3) Технологические изменения

- Появление новых инструментов (ИИ, 3D-печать, блокчейн).
- Удешевление технологий (дроны, облачные сервисы).
- Пример: использование нейросетей для автоматизации подбора резюме → стартап в HR-технологиях.

#### 4) Анализ конкурентов

- Что делают другие? Где у них слабые места?

- Можно ли сделать то же самое лучше, дешевле, быстрее или для другой аудитории?

- «Копирование с улучшением» – распространённая и легитимная стратегия.

#### 5) Обратная связь от клиентов и пользователей

- Жалобы, пожелания, вопросы в соцсетях, отзывах.

- Пример: покупатели просят больше размеров → запуск инклюзивной линейки одежды.

#### 6) Государственные и общественные инициативы

- Гранты, конкурсы, программы поддержки МСП.

- Национальные проекты (например, в сфере здравоохранения, образования, туризма).

- Локальные потребности регионов (развитие сельского туризма, переработка отходов).

## 3.3 Методы генерации идей

- Мозговой штурм – свободное выдвижение идей без критики.
- SCAMPER – метод модификации существующего продукта (Substitute, Combine, Adapt, Modify, Put to another use, Eliminate, Reverse).
- Анализ «болей» (Jobs to be Done) – что клиент хочет от продукта
- Дизайн-мышление – погружение в жизнь пользователя, эмпатия, прототипирование.

## 3.4 Методы оценки бизнес-идей

Генерация – это только начало. Ключевой этап – фильтрация. Вот проверенные подходы:

1) SWOT-анализ идеи

Strengths (сильные стороны) – что в идее уникального?

Weaknesses (слабости) – какие риски и ограничения?

Opportunities (возможности) – какие внешние факторы помогут?

Threats (угрозы) – кто конкуренты? Какие барьеры?

2) Критерии оценки («фильтры»)

Задайте себе вопросы:

| Критерий           | Вопрос                                              |
|--------------------|-----------------------------------------------------|
| Потребность        | Решает ли идея реальную проблему?                   |
| Целевая аудитория  | Кто конкретно будет покупать? Сколько таких людей?  |
| Готовность платить | Будут ли платить — и сколько?                       |
| Конкуренция        | Кто уже предлагает похожее? Чем мы лучше?           |
| Ресурсы            | Есть ли у меня (или команды) знания, время, деньги? |
| Масштабируемость   | Можно ли расти? Или это «бизнес на одного»?         |
| Юридические риски  | Требуется ли лицензия? Есть ли ограничения?         |

### 3) Lean-подход: проверка гипотез

– Сформулируйте гипотезу: «Люди в возрасте 25—35 лет в Москве готовы платить 500 руб./мес за онлайн-тренажёр по финансовой грамотности».

– Проверьте её до запуска: опрос, лендинг с кнопкой «купить», MVP (минимально жизнеспособный продукт).



– Если гипотеза не подтвердилась – корректируйте идею или откажитесь от неё без потерь.

#### 4) Матрица жизнеспособности идеи

|                     | Высокая потребность       | Низкая потребность |
|---------------------|---------------------------|--------------------|
| Низкая конкуренция  | ☐ Отличная идея!          | ☐ Нет спроса       |
| Высокая конкуренция | △ Нужен уникальный подход | ☐ Избегать         |

Практический совет: не влюбляйтесь в идею

Многие начинающие предприниматели ошибочно привязываются к своей идее.

Правило: «Люби проблему – а не своё решение».

Если рынок показывает, что решение не работает – меняйте его. Гибкость важнее упрямства.

# Выводы

Бизнес-идеи окружают нас повсюду. Главное – научиться видеть проблемы как возможности и проверять идеи объективно, а не на эмоциях. Успешный предприниматель – это не тот, у кого самая гениальная идея, а тот, кто умеет быстро тестировать, учиться и адаптироваться.

# **Лекция 4. Роль предпринимателя: качества, компетенции, мотивация**

Предприниматель – это не просто «владелец бизнеса». Это движущая сила, инициатор изменений, организатор ресурсов и человек, берущий на себя ответственность за результат. В условиях динамичной экономики роль предпринимателя становится всё более многогранной: от визионера до операционного управленца.

В этой лекции мы разберём:

- какую роль играет предприниматель в экономике и в своей компании;
- какие личностные качества и профессиональные компетенции ему необходимы;
- и что мотивирует людей становиться предпринимателями.

## 4.1 Роль предпринимателя

Современный предприниматель выполняет несколько ключевых ролей одновременно:

| Роль          | Описание                                                                              |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Инициатор     | Замечает возможности, генерирует идеи, запускает проекты.                             |
| Организатор   | Объединяет ресурсы: капитал, труд, технологии, информацию.                            |
| Риск-менеджер | Принимает решения в условиях неопределённости и несёт ответственность за последствия. |
| Лидер         | Вдохновляет команду, формирует корпоративную культуру, задаёт тон.                    |
| Инноватор     | Внедряет новое — будь то продукт, процесс или бизнес-модель.                          |
| Представитель | Взаимодействует с клиентами, партнёрами, инвесторами, госорганами.                    |

## 4.2 Ключевые личностные качества предпринимателя

Хотя успешные предприниматели очень разные, исследования выделяют ряд универсальных черт:

- Инициативность – способность действовать без внешнего толчка.

- Настойчивость – умение продолжать, несмотря на неудачи.

- Ответственность – готовность отвечать за решения и последствия.

- Гибкость мышления – способность адаптироваться к изменениям.

- Стрессоустойчивость – работа в условиях неопределённости и давления.

- Клиентоориентированность – фокус на потребностях рынка, а не только на своей идее.

- Этичность – честность, доверие, репутация как долгосрочный актив.

Важно: эти качества можно развивать – они не обязательно «врождённые».

## 4.3 Профессиональные компетенции предпринимателя

Помимо личностных качеств, предпринимателю необходимы практические навыки. Особенно на ранних этапах, когда нет команды специалистов.

Базовые компетенции:

- Финансовая грамотность: понимание прибыли, убытков, денежных потоков, налогов.
- Маркетинг и продажи: умение находить клиентов, позиционировать продукт, вести переговоры.
- Управление проектами: планирование, расстановка приоритетов, контроль сроков.
- Цифровая компетентность: работа с онлайн-инструментами (соцсети, CRM, аналитика, бухгалтерские сервисы).
- Правовая грамотность: знание основ регистрации, договоров, защиты прав.

На этапе роста добавляются:

- Управление персоналом
- Стратегическое планирование
- Привлечение инвестиций
- Построение партнёрств

Совет: на старте не нужно знать всё. Но нужно уметь учиться быстро и делегировать по мере роста.

## 4.4 Мотивация предпринимателей

Почему люди идут в предпринимательство? Мотивы могут быть разными – и часто сочетаются.

| Тип мотивации             | Примеры                                                                       |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Финансовая                | Желание зарабатывать больше, чем на наёмной работе; финансовая независимость. |
| Личностная                | Свобода решений, самореализация, творческое выражение.                        |
| Социальная                | Желание решить общественную проблему (социальное предпринимательство).        |
| Ситуативная               | Потеря работы, отсутствие подходящих вакансий, желание работать из дома.      |
| Наследственная/культурная | Семейный бизнес, традиции предпринимательства в регионе или сообществе.       |

Исследования показывают: долгосрочный успех чаще достигают те, чья мотивация выходит за рамки «хочу денег». Это люди, увлечённые своей миссией, ценностью для клиентов или желанием оставить след.



## 4.5 Мифы о предпринимателе

Миф: «Предприниматель – это гений-одиночка». Реальность: успех почти всегда – результат команды, партнеров, наставников.

Миф: «Нужна уникальная идея». Реальность: чаще побеждает не идея, а исполнение: качество, сервис, скорость.

Миф: «Предприниматель всегда рискует всем». Реальность: профессионально управляют рисками, а не играют «всё или ничего».

Миф: «Бизнес = свобода». Реальность: на старте предприниматель работает больше, чем наемный сотрудник. Свобода приходит позже.

# Выводы

Роль предпринимателя – одна из самых сложных и многогранных в современной экономике. Это сочетание лидера, стратега, исполнителя и учителя. Успешный предприниматель – не тот, кто обладает всеми качествами с рождения, а тот, кто осознаёт свои сильные и слабые стороны и постоянно развивается.

Помните: «Предпринимательство – это не про идеальную идею. Это про готовность действовать, учиться и не сдаваться».

# **Модуль 2. Правовые и организационные основы ведения бизнеса в РФ**

## **Лекция 5. Государственная регистрация юридических лиц и индивидуальных предпринимателей**

Открытие бизнеса начинается не с аренды офиса или закупки оборудования, а с официальной государственной регистрации. Только после внесения сведений в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ) или Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей (ЕГРИП) человек или организация получает статус субъекта предпринимательской деятельности и право вести законную хозяйственную деятельность.

В этой лекции мы разберём:

- что такое ИП и юридическое лицо;
- как проходит процедура регистрации;
- какие документы нужны;
- сроки, госпошлины и особенности процесса;
- типичные ошибки начинающих предпринимателей.

## 5.1 Формы ведения бизнеса: ИП vs Юридическое лицо

Индивидуальный предприниматель (ИП)

- Физическое лицо, зарегистрированное в установленном порядке.
- Не имеет отдельного имущества от личного – отвечает по обязательствам всем своим имуществом.
- Простая регистрация, минимум отчётности.
- Подходит для малого бизнеса, фрилансеров, розничной торговли, услуг.

Юридическое лицо (чаще – ООО)

- Организация, имеющая обособленное имущество, самостоятельный баланс, расчётный счёт.
- Участники (учредители) несут ответственность только в пределах своих вкладов.
- Более сложная регистрация и отчётность, но выше уровень доверия со стороны партнёров.
- Подходит для совместного бизнеса, масштабирования, работы с госзаказами.

Важно: Выбор формы – стратегическое решение, влияющее на налогообложение, риски, возможности привлечения инвестиций и репутацию.

## 5.2 Этапы государственной регистрации

Процедура регулируется Федеральным законом №129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» и осуществляется налоговыми органами (ФНС России).

### Этапы регистрации ИП

- Подготовка документов:
- Заявление по форме Р21001.
- Копия паспорта заявителя.
- Квитанция об оплате госпошлины (800 рублей).
- Выбор системы налогообложения:
- Упрощенная система налогообложения (УСН).
- Патентная система налогообложения (ПСН).
- Единый налог на вмененный доход (ЕНВД).
- Общая система налогообложения (ОСН).
- Подтверждение места жительства:
- Документ, подтверждающий регистрацию по месту жительства.
- Регистрация в налоговой инспекции:
- Подготовка и подача документов в налоговый орган лично, через представителя, почтой или онлайн.
- Получение свидетельства о регистрации:
- Получение листа записи Единого государственного реестра индивидуальных предпринимателей (ЕГРИП).

## **Этапы регистрации ООО**

- Подготовка учредительных документов:
- Решение единственного участника или протокол общего собрания участников.
- Устав организации.
- Заявление по форме Р11001.
- Договор об учреждении (если учредителей больше одного).
- Оплата уставного капитала:
- Минимальный размер уставного капитала составляет 10 тысяч рублей.
- Выбор системы налогообложения:
- УСН, ОСН или специальные налоговые режимы.
- Подача документов в налоговую инспекцию:
- Документы подаются лично, через представителя, почтой или онлайн.
- Регистрация в государственных органах:
- Регистрация в Пенсионном фонде, Фонде социального страхования и Федеральной службе статистики.
- Открытие расчетного счета:
- Выбор банка и открытие расчетного счета для осуществления финансовых операций.

## **5.3. Необходимые документы**

Для регистрации ИП:

- Заявление по форме Р21001 (заполняется онлайн на Госуслугах или вручную).
  - Паспорт гражданина РФ.
  - СНИЛС (автоматически запрашивается ФНС, но лучше иметь при себе).
  - Коды ОКВЭД – указываются виды деятельности (можно выбрать несколько, основной – один).
- Для регистрации ООО:
- Заявление по форме Р11001.
  - Устав ООО (в двух экземплярах).
  - Решение единственного учредителя или протокол общего собрания учредителей.
  - Документ об оплате госпошлины (если не через Госуслуги).
  - Сведения о директоре и учредителях (паспортные данные, ИНН, адреса).
  - Адрес юридического лица (может быть домашним при соблюдении условий).
  - Коды ОКВЭД.

## **5.4 Выбор системы налогообложения**

- При регистрации (в течение 30 дней) необходимо подать уведомление о переходе на специальный налоговый режим:
- УСН («упрощёнка»): 6% с доходов или 15% с доходов минус расходы.

- ПСН (патент): фиксированная стоимость патента на определённый вид деятельности.
  - НПД (налог на профессиональный доход): для самозанятых и ИП без наёмных работников (до 2,4 млн руб. в год).
  - ЕНВД – отменён с 2021 года, не применяется.
- Рекомендация: большинство начинающих ИП выбирают УСН «доходы» (6%) или НПД, если подходят под условия.

## **5.5 Типичные ошибки при регистрации**

- Неправильный выбор кодов ОКВЭД – слишком общие или несоответствующие реальной деятельности.
- Указание недостоверного юридического адреса – может привести к отказу в регистрации или исключению из ЕГРЮЛ.
- Пропуск сроков подачи уведомления о налоговой системе – автоматический переход на общую систему налогообложения (ОСНО), которая сложнее и дороже.
- Попытка зарегистрировать ООО без понимания ответственности директора – директор несёт административную и даже уголовную ответственность за нарушения.

## **5.6 Что делать после регистрации?**

- Открыть расчётный счёт в банке (необязательно для ИП, но крайне рекомендуется).



- Зарегистрироваться в ФСС и ПФР (для ИП – при наличии наёмных работников).
- Уведомить Роскомнадзор о начале обработки персональных данных (если есть сайт или клиентская база).
- Начать вести учёт и сдавать отчётность в срок.

## **Выводы**

Государственная регистрация – это формальный, но обязательный шаг, который легитимизирует вашу предпринимательскую деятельность. Благодаря цифровизации (Госуслуги, онлайн-регистрация) процедура стала быстрой, прозрачной и бесплатной.

Главное – подойти к ней ответственно: правильно выбрать форму, указать достоверные сведения и вовремя определиться с налоговым режимом. Это заложит прочный фундамент для устойчивого развития бизнеса.

# **Лекция 6. Основные формы ведения бизнеса: ИП, ООО, АО**

Выбор организационно-правовой формы – одно из самых важных решений на старте бизнеса. От него зависят:

- уровень личной ответственности,
- сложность регистрации и отчётности,
- возможности привлечения инвестиций,
- репутация перед партнёрами и клиентами.

В России наиболее распространены три формы ведения бизнеса:

Индивидуальный предприниматель (ИП), Общество с ограниченной ответственностью (ООО) и Акционерное общество (АО).

В этой лекции мы проведём сравнительный анализ этих форм по ключевым параметрам и поможем понять, какая из них подходит для разных типов бизнеса.

## **6.1 Краткая характеристика каждой формы**

**Индивидуальный предприниматель (ИП)**

– Кто? Физическое лицо, зарегистрированное в качестве предпринимателя.

- Создание: быстро, просто, бесплатно (через Госуслуги).
- Ответственность: полная – всем личным имуществом.
- Налогообложение: УСН, ПСН, НПД и др.
- Подходит для: фрилансеров, репетиторов, малого ритейла, бытовых услуг, онлайн-бизнеса.

## **Общество с ограниченной ответственностью (ООО)**

- Кто? Юридическое лицо, созданное одним или несколькими учредителями.
- Уставный капитал: от 10 000 рублей.
- Ответственность: только в пределах вклада в уставный капитал.
- Управление: директор + общее собрание участников.
- Подходит для: совместного бизнеса, стартапов, компаний, планирующих рост, работу с госзаказами.

## **Акционерное общество (АО)**

- Кто? Юридическое лицо, уставный капитал которого разделён на акции.
- Типы: публичное (ПАО) и непубличное (НАО).
- Минимальный уставный капитал:
  - — НАО – 10 000 руб.
  - — ПАО – 100 000 руб.
- Ответственность: акционеры не отвечают по обязательствам общества.
- Подходит для: крупного бизнеса, привлечения инвестиций через продажу акций, выхода на биржу.

Важно: С 2014 года в РФ ЗАО и ОАО упразднены, действуют только ПАО и НАО.

Сравнительная таблица: ключевые параметры

| Критерий               | ИП                                 | ООО                                       | АО (НАО / ПАО)                                 |
|------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Правовой статус        | Физическое лицо                    | Юридическое лицо                          | Юридическое лицо                               |
| Ответственность        | Всем личным имуществом             | В пределах доли в уставном капитале       | В пределах стоимости акций                     |
| Количество учредителей | 1 (только физическое лицо)         | 1–50 участников (физ. и юр. лица)         | Не ограничено (для ПАО — минимум 2 акционера)  |
| Регистрация            | 3 дня, бесплатно (через Госуслуги) | 3 дня, бесплатно (через Госуслуги)        | 5–7 дней, сложнее документы                    |
| Уставный капитал       | Не требуется                       | От 10 000 руб.                            | НАО — от 10 000 руб.<br>ПАО — от 100 000 руб.  |
| Управление             | Самостоятельно                     | Директор + участники                      | Совет директоров, общее собрание акционеров    |
| Отчётность             | Минимальная (УСН/НПД)              | Средняя (бухгалтерия, налоги, статистика) | Высокая (включая раскрытие информации для ПАО) |
| Привлечение            | Затруднено                         | Возможна                                  | Продажа                                        |

| Критерий  | ИП                              | ООО                                     | АО (НАО / ПАО)                 |
|-----------|---------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------|
| Репутация | Ниже у крупных партнёров        | Высокая, стандарт для бизнеса           | Очень высокая (особенно у ПАО) |
| Заккрытие | Просто (ликвидация ИП — 5 дней) | Сложнее (ликвидация ООО — от 4 месяцев) | Самое сложное (особенно ПАО)   |

## 6.2 Когда что выбирать? Практические рекомендации

### **Выбирайте ИП, если:**

- Вы работаете в одиночку или с парой наёмных сотрудников.
- Ваш бизнес низкорисковый (услуги, консалтинг, розница).
- Вам важна простота и скорость запуска.
- Вы не планируете привлекать инвесторов.

Пример: репетитор, дизайнер, владелец кофейни, блогер с монетизацией.

### **Выбирайте ООО, если:**

- Вы открываете бизнес с партнёрами.
- Деятельность связана с повышенными рисками (произ-

водство, строительство, ИТ-продукты).

- Планируете масштабироваться, участвовать в тендерах, работать с госсектором.

- Хотите ограничить личную ответственность.

Пример: ИТ-стартап, строительная фирма, интернет-магазин с командой, кафе с инвесторами.

**Выбирайте АО (чаще – НАО), если:**

- Вы создаёте инвестиционно привлекательный проект.

- Планируете выпуск акций для привлечения капитала.

- В будущем возможен выход на биржу (тогда – ПАО).

- У вас много инвесторов или сложная структура собственности.

Пример: технологическая компания с венчурным финансированием, крупное производственное предприятие, холдинг.

Примечание: В 2025 году большинство малых и средних предприятий в России используют ИП или ООО. АО – редкость вне крупного бизнеса.

## **6.3 Частые заблуждения**

Миф: «ООО дороже содержать, чем ИП». Реальность: да, разница часто оправдана защитой имущества и возможностями роста. ООО предоставляет больше юридических гарантий и возможностей для расширения бизнеса, что может оправдать дополнительные расходы на содержание.

Миф: «ИП нельзя назвать „компанией“». Реальность: юридически – да, но на практике многие ИП работают как полноценные бренды. Индивидуальные предприниматели могут вести бизнес под своим именем или брендом, что делает их похожими на компании.

Миф: «АО – только для гигантов». Реальность: АО может быть и у стартапа, если планируется привлечение инвесторов через акции. Акционерные общества могут быть созданы как крупными компаниями, так и небольшими стартапами, которые планируют привлекать инвестиции.

Миф: «Закреть ООО невозможно». Реальность: сложно, но реально – через упрощённую ликвидацию или продажу. Ликвидация ООО может быть сложной процедурой, но существуют способы, такие как упрощённая ликвидация или продажа компании.

## Выводы

Выбор формы ведения бизнеса – это баланс между простотой, рисками и амбициями.

– ИП – для старта, простоты и индивидуальной деятельности.

– ООО – для защиты, партнёрства и роста.

– АО – для масштаба, инвестиций и публичности.

Правильно выбранная форма не только снижает риски, но и открывает двери к новым возможностям. Помните:



форму можно изменить (например, перейти с ИП на ООО), но лучше сразу выбрать оптимальный путь.

# **Лекция 7. Налогообложение**

Налоговая система – один из ключевых элементов ведения бизнеса. От правильного выбора налогового режима зависит:

- размер налоговых платежей,
- объём отчётности,
- простота ведения учёта,
- возможность работать с определёнными контрагентами.

Важно понимать: налоговый режим выбирается не навсегда, но сменить его можно только раз в год – с начала календарного года. Поэтому на старте бизнеса этот выбор требует внимательного подхода.

Уточнение на 2025 год: ЕНВД (единый налог на вменённый доход) отменён с 1 января 2021 года и не действует в 2025 году.

В этой лекции мы рассмотрим актуальные специальные налоговые режимы, доступные для малого и среднего бизнеса в России: УСН, ПСН, а также кратко затронем НПД как альтернативу для самозанятых.

## **7.1 Общая система налогообложения (ОСНО)**

ОСНО – режим «по умолчанию». Если предприниматель

или организация не подали заявление о переходе на спецрежим в течение 30 дней после регистрации, они автоматически становятся плательщиками ОСНО.

Налоги при ОСНО:

- НДС (20%, 10% или 0%),
- налог на прибыль (для юрлиц) или НДФЛ (13% для ИП),
- налог на имущество.

ОСНО сложна в учёте и отчётности, поэтому большинство малых предприятий выбирают спецрежимы.

## **7.2 Упрощённая система налогообложения (УСН)**

Кто может применять: ИП и ООО, соответствующие ограничениям:

- Доход за год  $\leq 200$  млн руб. (в 2025 г. с учётом коэффициента-дефлятора – около 220 млн руб.),
- Средняя численность сотрудников  $\leq 130$  человек,
- Доля участия других организаций  $\leq 25\%$  (для ООО).

Два варианта УСН:

– **Вариант «Доходы»:**

- Налоговая база: Весь доход.
- Ставка: 6% (может быть снижена до 1—3% региональными законами).

– **Вариант «Доходы минус расходы»:**

- Налоговая база: Прибыль (доход минус подтверждённые

расходы).

- Ставка: 15% (минимум – 1%, «минимальный налог»).

Пример:

ИП заработал 5 млн руб., расходы – 4 млн руб.

- При УСН 6%: налог = 300 000 руб.

- При УСН 15%: налог =  $(5 - 4) \times 15\% = 150\,000$  руб.

Выгоднее второй вариант.

Отчётность:

- Единый налоговый платёж – раз в квартал (аванс), итог – до 30 апреля (ИП) / 31 марта (ООО).

- Декларация – один раз в год.

## **7.3 Патентная система налогообложения (ПСН)**

Кто может применять: Только ИП (ООО не вправе!).

Условия:

- Доход  $\leq 60$  млн руб. в год,

- Численность наёмных работников  $\leq 15$  человек,

- Вид деятельности входит в перечень, утверждённый регионом (например: ремонт обуви, перевозки, репетиторство, парикмахерские, фотоуслуги и др.).

Как это работает:

- ИП покупает патент на срок от 1 до 12 месяцев.

- Стоимость патента = потенциальный доход  $\times 6\%$  (устанавливается региональными властями).

– Фактический доход значения не имеет – платишь фиксированную сумму.

Пример:

В Москве патент на репетиторство на 12 месяцев стоит 36 000 руб.

Даже если вы заработаете 1 млн руб. – налог останется 36 000 руб.

Плюсы ПСН:

- Полная предсказуемость расходов на налоги.
- Не нужно сдавать декларацию (только уведомление при переходе).
- Можно совмещать с другими режимами (например, УСН для другой деятельности).

Минусы:

- Только для узких видов деятельности.
- Нельзя работать с НДС (кроме импорта).
- Нет возможности уменьшить налог на страховые взносы (в отличие от УСН).

## **7.4. Кратко о налоге на профессиональный доход (НПД)**

Хотя НПД – не часть классических спецрежимов, он стал популярной альтернативой для ИП и самозанятых.

Кто может применять:

- Самозанятые (физлица и ИП без наёмных работников),

- Доход  $\leq 2,4$  млн руб. в год,

- Не продают подакцизные товары, не перепродают чужие товары.

Ставки:

- 4% – при работе с физлицами,

- 6% – при работе с ИП и юрлицами.

Плюсы:

- Регистрация через приложение «Мой налог» за 5 минут,

- Никакой отчётности,

- Возможность совмещать с наёмной работой и ИП на УСН/ПСН.

Минусы:

- Нельзя нанимать сотрудников,

- Ограничение по доходу и видам деятельности.

## **7.5. Как выбрать налоговый режим?**

Задайте себе вопросы:

- Кто я? ИП или ООО? Есть ли работники?

- Чем занимаюсь? Входит ли деятельность в перечень ПСН?

- Какой у меня доход и расходы? Высокие расходы  $\rightarrow$  УСН «доходы минус расходы».

- Планирую ли работать с юрлицами? Если да – НПД возможен, но ставка 6%.

- Хочу ли предсказуемость? Тогда ПСН или НПД.

Совет: на старте многие ИП выбирают НПД или УСН 6%, а при росте переходят на УСН 15% или ПСН, если подходят под условия.

## **Выводы**

Выбор налогового режима – это не формальность, а стратегическое решение, влияющее на рентабельность и устойчивость бизнеса. У предпринимателей есть гибкие и простые инструменты: УСН, ПСН и НПД. Главное – понимать их особенности и выбирать режим, соответствующий вашей бизнес-модели.

Помните: «Хороший налог – не тот, что самый низкий, а тот, что позволяет спать спокойно и не бояться проверок».

# **Лекция 8. Лицензирование и разрешительные процедуры**

Не всякий бизнес можно начать, просто зарегистрировавшись как ИП или ООО. Некоторые виды деятельности в Российской Федерации подлежат обязательному лицензированию или требуют получения специальных разрешений. Это связано с защитой жизни, здоровья, безопасности граждан, а также с охраной окружающей среды и национальных интересов.

Незнание требований в этой сфере – одна из самых частых причин штрафов, приостановки деятельности или даже уголовной ответственности.

В этой лекции мы разберём:

- что такое лицензирование и чем оно отличается от разрешительных процедур;
- какие виды деятельности подлежат лицензированию;
- как получить лицензию;
- какие ещё разрешения могут понадобиться при запуске бизнеса.

## **8.1 Что такое лицензирование?**

Лицензирование – это форма государственного контроля, при которой право на осуществление определённого вида де-



тельности возникает только после получения специального документа – лицензии.

Важно: Занятие лицензируемым видом деятельности без лицензии – административное (ст. 14.1 КоАП РФ) или даже уголовное правонарушение (ст. 171 УК РФ).

Основные признаки лицензируемой деятельности:

- Повышенная опасность для жизни, здоровья, прав потребителей.
- Необходимость специальной подготовки, оборудования или условий.
- Регулируется Федеральным законом №99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности».

## **8.2. Какие виды деятельности подлежат лицензированию?**

Лицензирование – это специальный порядок предоставления разрешения юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям заниматься отдельными видами деятельности, которые представляют особую угрозу здоровью населения, экологии, имуществу частных и юридических лиц, интересам государства и общественности в целом. Такая процедура направлена на обеспечение контроля качества предоставляемых услуг и соблюдение установленных стандартов безопасности.

Законодательством Российской Федерации предусмотре-

но обязательное получение лицензии на выполнение ряда видов деятельности. Перечень таких видов установлен Федеральным законом №99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности». Этот закон регулирует процедуру выдачи разрешений, устанавливает требования к соискателю лицензии и определяет условия её продления или аннулирования.

Рассмотрим подробнее отдельные категории деятельности, требующие обязательной лицензии:

### **I. Медицинская деятельность**

Эта категория охватывает широкий спектр работ, начиная от диагностики заболеваний и заканчивая лечением и восстановительным периодом пациента. Сюда входят также профилактические меры, санитария и эпидемиология. Любое медицинское учреждение обязано иметь лицензию на право оказания медицинских услуг населению. Это требование распространяется как на государственные клиники, так и на частные лечебные заведения, центры реабилитации и специализированные диспансеры.

### **II. Образовательная деятельность**

Образование любого уровня требует специального одобрения властей. Под лицензированную деятельность попадают дошкольные образовательные организации, школы, колледжи, университеты, профессиональные учебные заведения и дополнительные курсы повышения квалификации. Важным аспектом лицензирования образовательных учре-

ждений является проверка соответствия учебных планов государственным стандартам, наличие квалифицированных преподавателей и необходимых условий для обучения учащихся.

### **III. Фармацевтическая деятельность**

Для производства, реализации и транспортировки лекарственных препаратов обязательно наличие соответствующей лицензии. Контроль над фармацевтической деятельностью необходим для предотвращения распространения некачественных лекарств, фальсификатов и запрещённых препаратов. Кроме того, лицензия требуется и на реализацию медицинской техники и изделий медицинского назначения.

### **IV. Частная охранная деятельность**

Этот вид деятельности включает охрану объектов недвижимости, сопровождение ценных грузов, физическую защиту сотрудников и клиентов, контроль общественного порядка на массовых мероприятиях, установку и обслуживание сигнализационных систем и видеонаблюдения. Для занятия частной охраной необходима специальная подготовка персонала и регистрация юридического лица либо индивидуального предпринимателя.

### **V. Транспортировка опасных грузов**

Опасные грузы, такие как химические вещества, нефтепродукты, сжиженный газ и другие подобные товары, требуют особого подхода к транспортировке. Лицензия позволяет осуществлять перевозки таким образом, чтобы мини-

мизировать риски аварий и экологического ущерба. Правила транспортировки определяются международными стандартами и регулируются российским законодательством.

## **VI. Связь и телекоммуникационные услуги**

Проведение любых работ в области связи, будь то предоставление мобильных или стационарных услуг телефонии, организация передачи данных посредством Интернета или телевещания, должно осуществляться исключительно на основании специальной лицензии. Такой подход обеспечивает безопасность сетей связи, предотвращает злоупотребления и гарантирует качество оказываемых услуг.

## **VII. Строительство зданий и сооружений**

Вся деятельность, связанная с проектированием, строительством, реконструкцией и капитальным ремонтом объектов недвижимости, подлежит лицензированию. Эта мера помогает контролировать соблюдение строительных норм и требований безопасности, предотвращая возникновение несчастных случаев и катастроф.

## **VIII. Использование атомной энергии**

Работа с источниками ядерной энергии сопряжена с высокими рисками радиационного заражения и экологической катастрофы. Поэтому любая деятельность, связанная с разработкой, производством, эксплуатацией ядерного оборудования, должна проводиться под строгим контролем компетентных государственных органов и сопровождаться наличием специальной лицензии.

## **IX. Банковская и финансовая деятельность**

Кредитование, страхование, управление активами, операции с ценными бумагами и инвестиционная деятельность находятся под особым контролем государства. Банковские структуры обязаны получать лицензию Центрального банка России, страховые компании проходят регистрацию в Минфине, а финансовые брокеры получают разрешение в профильных органах надзора.

## **X. Производство оружия и боеприпасов**

Выпуск, продажа и техническое обслуживание вооружений и боеприпасов регулируется специальными правилами и нормами. Государственное регулирование направлено на исключение незаконного оборота оружия и поддержание национальной безопасности.

Помимо перечисленных категорий существует ещё ряд специфичных направлений, нуждающихся в получении лицензии, таких как авиационный транспорт, железнодорожные перевозки пассажиров, ветеринарная практика, работа с наркотическими веществами и психотропными препаратами и др.

Важно отметить, что указанный список не является полным и исчерпывающим. Законодательно установленные правила постоянно уточняются и дополняются новыми пунктами, особенно в условиях технического прогресса и появления новых отраслей экономики. Перед открытием бизнеса или начала какой-либо иной предпринимательской дея-

тельности настоятельно рекомендуется проконсультироваться с государственными органами или специализированными юридическими компаниями для точного понимания особенностей лицензирования конкретного вида деятельности.

Обратите внимание: Простая розничная торговля не требует лицензии, но продажа алкоголя – требует. Услуги репетитора без выдачи документов об образовании – не лицензируются, а частная школа с выдачей аттестатов – лицензируется.

### **8.3. Как получить лицензию?**

Процедура регулируется ФЗ №99-ФЗ и осуществляется через:

- Росаккредитацию (для большинства видов),
- Минздрав, Росособнадзор, МВД, Роспотребнадзор – в зависимости от сферы.

Этапы получения лицензии:

- Проверка соответствия требованиям:
- Наличие квалифицированного персонала (дипломы, сертификаты).
- Соответствие помещений санитарным, пожарным, техническим нормам.
- Наличие оборудования и документации.
- Подача заявления:
- Через портал Госуслуг или МФЦ.

- Прилагаются документы: устав, выписка из ЕГРЮЛ/ЕГРИП, копии дипломов, договор аренды и др.
- Проверка (плановая или документарная):
- Срок – до 45 рабочих дней.
- Инспектор проверяет соответствие требованиям на месте.
- Принятие решения:
- Лицензия выдаётся бессрочно (с 2021 года отменено срочное лицензирование).
- При отказе – можно обжаловать в досудебном или судебном порядке.

Как проверить, нужна ли лицензия?

- ОКВЭД: при регистрации вы указываете коды видов деятельности. Проверьте, входит ли ваш ОКВЭД в перечень лицензируемых (на сайте ФНС или Росаккредитации).
- Портал госуслуг: в разделе «Организация бизнеса» → «Получение лицензии» – интерактивный помощник.
- Консультация с юристом или в Центре поддержки предпринимательства (например, «Мой бизнес»).

## **8.4 Разрешительные процедуры, не связанные с лицензированием**

Помимо лицензий, многие бизнесы сталкиваются с другими обязательными разрешениями:

1. Санитарно-эпидемиологическое заключение (СЭЗ)

- Требуется для: общепита, парикмахерских, детских учреждений, бассейнов.
  - Выдаёт Роспотребнадзор.
  - Сегодня часто заменяется на декларирование соответствия или уведомительный порядок.
2. Пожарная безопасность
- Не выдаётся «разрешение», но необходимо соблюдение требований ФЗ №69.
  - Проверяется МЧС при контроле.
3. Разрешение на торговлю в публичных местах
- Для лотков, киосков, ярмарок – требуется разрешение от местной администрации.
4. Разрешение на использование музыки в бизнесе
- Если вы включаете фоновую музыку в кафе или магазине – нужно заключить договор с авторскими обществами (например, РАО).
5. Уведомление Роскомнадзора
- Обязательно при обработке персональных данных клиентов (даже сбор email для рассылки).

## **8.5 Распространённые ошибки начинающих предпринимателей**

- «Я ИП – мне лицензия не нужна». Лицензирование зависит от вида деятельности, а не от формы (ИП или ООО). Некоторые виды деятельности требуют лицензии независи-



мо от того, является ли предприниматель индивидуальным предпринимателем или юридическим лицом.

– «Я только пробую – пока не оформляю». Даже тестовая деятельность без лицензии может считаться нарушением закона. Это может привести к штрафам и другим санкциям.

– «У меня всё по закону, кроме лицензии». Без лицензии деятельность считается незаконной, даже если все остальные аспекты соответствуют законодательству. Это может привести к серьезным юридическим последствиям.

– «Лицензию можно оформить потом». Нельзя вести деятельность до получения лицензии. Это может привести к штрафам и другим санкциям.

## Выводы

Лицензирование и разрешительные процедуры – не бюрократическая формальность, а механизм защиты общества и самого предпринимателя. Соблюдение требований:

- снижает риски аварий, жалоб, проверок;
- повышает доверие клиентов и партнёров;
- делает бизнес устойчивым в долгосрочной перспективе.

Перед запуском любого проекта обязательно уточните: «Требуется ли для моей деятельности лицензия или иные разрешения?»

Это один из самых важных вопросов на этапе бизнес-планирования.

# **Лекция 9. Защита прав предпринимателей: основы взаимодействия с контролирующими органами**

Ведение бизнеса в России невозможно без взаимодействия с государственными органами: налоговой службой, Роспотребнадзором, трудовой инспекцией, МЧС и другими. Эти структуры выполняют важную функцию – обеспечивают соблюдение законов, защищают права потребителей, работников и окружающей среды.

Однако для предпринимателя такие взаимодействия часто ассоциируются со стрессом, проверками и штрафами. На самом деле, знание своих прав и обязанностей позволяет не только избежать нарушений, но и эффективно защищать свой бизнес в случае необоснованных претензий.

Цель этой лекции – дать студентам практические знания о том:

- какие органы контролируют бизнес;
- как проходят проверки;
- какие права есть у предпринимателя;
- как действовать при нарушении этих прав.

## 9.1 Основные контролирующие органы в РФ

В Российской Федерации контроль за деятельностью предпринимателей осуществляется несколькими органами, каждый из которых отвечает за определенные аспекты предпринимательской деятельности. Вот основные из них:

- **Федеральная налоговая служба (ФНС)**: контролирует соблюдение налогового законодательства, проводит налоговые проверки, взимает налоги и сборы.

- **Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор)**: осуществляет контроль за соблюдением законодательства в области защиты прав потребителей, санитарно-эпидемиологического благополучия населения, качества и безопасности товаров и услуг.

- **Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения (Росздравнадзор)**: контролирует качество и безопасность медицинской деятельности, лекарственных средств, медицинских изделий.

- **Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор)**: осуществляет контроль за качеством образования, соблюдением образовательных стандартов, лицензированием и аккредитацией образовательных учреждений.

– **Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор)** : контролирует безопасность в промышленности, энергетике, атомной отрасли, а также соблюдение экологических норм.

– **Федеральная антимонопольная служба (ФАС)**. следит за соблюдением антимонопольного законодательства, предотвращает монополизацию рынков, контролирует ценообразование.

– **Центральный банк Российской Федерации (ЦБ РФ)**: регулирует и контролирует деятельность кредитных организаций, банков, страховых компаний, осуществляет надзор за финансовым рынком.

– **Федеральная служба по финансовому мониторингу (Росфинмониторинг)**: осуществляет контроль за соблюдением законодательства о противодействии легализации доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма.

– **Федеральная служба судебных приставов (ФССП)**: исполняет судебные решения, контролирует исполнение обязательств по исполнительным документам.

Важно: с 2021 года в России действует риск-ориентированный подход – проверяют в первую очередь те бизнесы, где выше вероятность нарушений (например, общепит, медицина, образование).

## **9.2 Виды проверок**

### **1. Плановые проверки**

- Проводятся по утверждённому ежегодному плану (размещается на портале прокуратура.рф и генпрокурор.рф).
- Для субъектов малого предпринимательства – запрещены с 2019 года (за исключением отдельных видов деятельности: медицина, образование, оборот алкоголя и др.).

### **2. Внеплановые проверки**

Проводятся в случаях:

- Получения жалобы от потребителя, работника, конкурента.
- Истечения срока исполнения предписания.
- Угрозы жизни, здоровью, безопасности.
- Решения прокурора или суда.

Обязательное условие: внеплановая проверка возможна только с согласия прокуратуры (кроме случаев реальной угрозы).

## **9.3. Права предпринимателя при проверке**

Закон гарантирует предпринимателю ряд важных прав (ФЗ №294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и ИП при осуществлении государственного контроля»):

- Право на уведомление: о плановой проверке – не позднее чем за 3 дня и о внеплановой – в день начала (если не угроза жизни).
- Право требовать документы у инспектора: предписание, приказ о проверке, удостоверение, согласование прокуратуры (для внеплановой).
- Право присутствовать при проверке: можно вести аудио- и видеозапись.
- Право давать пояснения в письменной форме. Не обязан отвечать устно «на ходу».
- Право обжаловать действия инспектора в вышестоящий орган, прокуратуру или суд – в течение 3 месяцев.
- Право на возмещение убытков если проверка была незаконной и причинила вред бизнесу.

## **9.4 Обязанности предпринимателя**

- Взаимодействие с контролирующими органами – не только про защиту прав, но и про соблюдение обязанностей:
- Вести учёт и сдавать отчётность в срок.
  - Обеспечивать безопасные условия труда и соблюдение санитарных норм.
  - Предоставлять запрашиваемые документы в рамках проверки.
  - Исполнять законные предписания в установленный срок.

Важно: Игнорирование предписания – основание для штрафа или приостановки деятельности.

## **9.5 Как подготовиться к проверке?**

- Знайте, подлежит ли ваш бизнес проверкам. Малый бизнес в большинстве сфер не проверяют планово.
- Ведите документацию в порядке. Договоры, кассовые чеки, журналы инструктажей, трудовые книжки (если есть).
- Назначьте ответственного. Один сотрудник должен знать, как взаимодействовать с проверяющими.
- Не паникуйте и не конфликтуйте. Вежливость + знание закона = лучшая защита.
- Фиксируйте всё. Составляйте акт проверки вместе с инспектором, вносите замечания при несогласии.

## **9.6. Куда обращаться при нарушении прав?**

Если действия контролирующего органа кажутся незаконными:

- Руководителю органа – досудебная жалоба (в течение 15 дней).
- Прокуратура – надзор за законностью проверок.
- Суд – обжалование постановления или предписания.
- Уполномоченный по защите прав предпринимателей.

Пример: если инспектор требует документы, не относящиеся к теме проверки – вы вправе отказать и обратиться к уполномоченному.

## **Выводы**

Взаимодействие с контролирующими органами – неотъемлемая часть предпринимательской деятельности. Но это не повод для страха, а возможность показать, что ваш бизнес прозрачен, честен и законопослушен.

Главные принципы успешного взаимодействия:

- Знайте свои права.
- Выполняйте обязанности.
- Документируйте всё.
- Не бойтесь защищать себя законными методами.



# Модуль 3. Стратегическое планирование и анализ рынка

## Лекция 10. Миссия, цели и ценности бизнеса

Когда мы думаем о бизнесе, чаще всего представляем себе продукты, прибыль, офисы и клиентов. Но за успешной компанией всегда стоит нечто большее – внутренний стержень, который определяет, *зачем* она существует, *куда* движется и *какими принципами* руководствуется. Этот стержень формируют три ключевых элемента стратегии: миссия, цели и ценности.

Они не просто красивые слова на сайте или в уставе. Это компас для принятия решений, основа корпоративной культуры и инструмент привлечения клиентов и сотрудников.

В этой лекции мы разберём:

- что такое миссия, цели и ценности;
- зачем они нужны бизнесу;
- как их формулировать;
- и как использовать на практике.

## **10.1 Миссия бизнеса: «Зачем мы существуем?»**

Миссия – это краткое, ясное и вдохновляющее определение главной цели существования компании. Она отвечает на вопрос: «Какую пользу мы приносим миру, клиентам, обществу?»

### **Характеристики сильной миссии:**

- Фокус на ценности для клиента, а не на продукте.
- Понятна сотрудникам и клиентам.
- Устойчива во времени (не меняется каждый год).
- Вдохновляет и объединяет.

Пример: Малый бизнес (кофейня): *«Создавать уютное пространство, где каждый почувствует себя как дома»*.

Важно: Миссия – не про деньги. Прибыль – результат, а не смысл.

## **10.2 Ценности бизнеса: «Как мы действуем?»**

Ценности – это принципы и убеждения, которыми руководствуется компания в своей деятельности. Они определяют:

- как сотрудники общаются друг с другом и с клиентами,
- как принимаются решения,

– что считается «правильным» в этой организации.

Примеры корпоративных ценностей:

– Клиентоориентированность

– Честность и прозрачность

– Ответственность

– Инновации

– Командная работа

– Уважение к людям

Правило: Ценности должны подтверждаться действиями.

Если компания заявляет о «заботе о клиентах», но игнорирует жалобы – ценности становятся пустым звуком.

Как работают ценности на практике?

– При найме: «Подходит ли кандидат по ценностям?»

– При оценке: «Действовал ли сотрудник в соответствии с нашими принципами?»

– При кризисе: «Какое решение соответствует нашим ценностям?»

### **10.3. Цели бизнеса: «Куда мы идём?»**

Цели – это конкретные, измеримые и достижимые результаты, которых компания хочет достичь за определённый период.

Цели делятся на:

– Стратегические (долгосрочные, 3—5 лет): выход на новый рынок, запуск нового направления.

– Тактические (среднесрочные, 1—2 года): рост выручки на 30%, открытие 5 точек.

– Операционные (краткосрочные, до 1 года): увеличить конверсию сайта на 10%, снизить текучесть кадров.

Правило SMART для формулировки целей:

– S – Specific (конкретная)

– M – Measurable (измеримая)

– A – Achievable (достижимая)

– R – Relevant (значимая)

– T – Time-bound (ограниченная по времени)

Пример: «Увеличить выручку от онлайн-продаж на 25% к концу 2025 года за счёт запуска email-рассылки и улучшения карточек товаров»

## **10.4 Связь между миссией, ценностями и целями**

Эти три элемента образуют стратегическое ядро бизнеса:

– Миссия задаёт направление (зачем мы это делаем).

– Ценности определяют стиль и принципы (как мы это делаем).

– Цели задают конкретные ориентиры (что именно мы хотим достичь).

Пример согласованности:

– Миссия кофейни: «Дарить людям радость через качественный кофе и тёплое общение».

– Ценности: качество, гостеприимство, экологичность.

– Цель на 2025 г.: «Перейти на 100% биоразлагаемую упаковку и обучить всех бариста технике персонализированного сервиса до июня».

Если цели противоречат ценностям или миссии – возникает внутренний конфликт, снижается доверие, растёт текущая честь кадров.

## **10.5 Как разработать миссию, ценности и цели?**

– Соберите команду (или задумайтесь лично, если ИП).

– Ответьте на вопросы:

– Кому мы помогаем?

– Какую проблему решаем?

– Что для нас важнее всего в работе?

– Где мы хотим быть через 3—5 лет?

– Сформулируйте черновики – просто, без канцеляризма.

– Протестируйте:

– Поймёт ли это новый сотрудник?

– Вдохновляет ли это вас самих?

– Соответствует ли повседневной практике?

– Зафиксируйте и внедрите:

– — Включите в onboarding,

– — Используйте при оценке решений,

— — Напоминайте на встречах.

Совет: не стремитесь к идеалу с первого раза. Лучше начать с простой, искренней формулировки и корректировать её по мере роста.

## **Выводы**

Миссия, цели и ценности — это основа осознанного управления бизнесом. Они превращают компанию из набора процессов и цифр в живое сообщество с общим смыслом.

Как сказал Питер Друкер: «Культура съедает стратегию на завтрак».

А культура строится на ценностях и миссии. Поэтому, даже если вы только задумываетесь об открытии бизнеса, начните с вопроса: «Зачем он нужен миру — и мне?».

# **Лекция 11. Инструменты стратегического анализа: SWOT, PESTEL, анализ конкурентов**

Прежде чем строить стратегию развития бизнеса, необходимо понять, где вы находитесь – как внутри компании, так и во внешней среде. Без анализа легко принять ошибочное решение: запустить продукт, в котором нет спроса, выйти на рынок с жёсткой конкуренцией или проигнорировать надвигающиеся риски.

Стратегический анализ – это системный взгляд на возможности и угрозы, сильные и слабые стороны, а также на действия конкурентов. В этой лекции мы разберём три ключевых инструмента, которые используют как начинающие предприниматели, так и крупные корпорации:

- SWOT-анализ – оценка внутренних и внешних факторов,
- PESTEL-анализ – изучение макросреды,
- Анализ конкурентов – понимание позиций на рынке.

Эти инструменты просты в применении, но дают мощную основу для принятия решений.

## 11.1 SWOT-анализ: «Где мы сильны и уязвимы?»

SWOT-анализ – это метод стратегического планирования, который помогает оценить сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы для организации или проекта. Он состоит из четырех компонентов:

- **Strengths (Сильные стороны)** – внутренние факторы, которые дают преимущество перед конкурентами.

- **Weaknesses (Слабые стороны)** – внутренние факторы, которые могут помешать достижению целей.



# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.