НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
«СИНЕРГИЯ»
Факультет Бизнеса

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

СОЗДАНИЕ ФИРМЫ С УЧЕТОМ ОТРАСЛЕВЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ БИЗНЕСА
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ФРЕНД ОФИС»)

Студент *???????*
(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Измайлова Марина
Руководитель ***Алексеевна***
(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Москва

2022

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия» Факультет Бизнеса

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета Бизнеса
_____ Плохих К.Д.
(Подпись) (ФИО)
«14» апреля 2021 г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу – бакалаврскую работу
обучающегося
_____

1. Тема выпускной квалификационной работы:

Создание фирмы с учетом отраслевых особенностей бизнеса (на примере ООО «ФРЕНД ОФИС»)

2. Структура ВКР.

Введение

Глава 1. Теоретические основы организации бизнеса с учетом отраслевых особенностей

1.1. Понятие фирмы и порядок ее организации

1.2. Нормативно-правовые основы создания фирмы

1.3. Учет отраслевых особенностей при создании фирмы

Выводы по главе 1

Глава 2. Исследование процесса создания фирмы на примере организации в отрасли ООО «ФРЕНД ОФИС»

2.1 Краткая характеристика ООО «ФРЕНД ОФИС»

2.2 Оценка системы создания бизнеса на примере ООО «ФРЕНД ОФИС»

2.3. Анализ отраслевых особенностей ООО «ФРЕНД ОФИС»

Выводы по главе 2

Глава 3. Разработка направлений совершенствования процесса создания фирмы с учетом отраслевых особенностей

3.1. Совершенствование нормативно-правовой базы области создания фирмы

3.2. Направления решения организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей

Выводы по главе 3

Заключение

Список литературы

Приложение

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Во введении необходимо определить:

- актуальность темы;
- цель и задачи исследования;
- предмет и объект;
- информационная база исследования;
- методы исследования;
- структура работы;

В главе 1 целесообразно:

- раскрыть научные понятия и основные категории в рамках предмета исследования;
- сформулировать понятийный аппарат исследования;

- дать характеристику порядка организации предпринимательской деятельности;
- рассмотреть нормативно-правовые основы создания фирмы;
- раскрыть учет отраслевых особенностей при создании фирмы.

В главе 2 целесообразно:

- дать характеристику ООО «ФРЕНД ОФИС»;
- оценить систему создания бизнеса на примере ООО «ФРЕНД ОФИС»;
- проанализировать отраслевые особенности ООО «ФРЕНД ОФИС».

В главе 3 целесообразно:

- разработать предложения по совершенствованию нормативно-правовой базы области создания фирмы;
- выделить направления решения организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей.

В заключении целесообразно отразить основные выводы и заключения, сделанные автором по результатам исследования проблемы, и содержащие:

- выявленные в процессе анализа основные проблемы по созданию фирмы с учетом отраслевых особенностей.
- выявленные в процессе анализа основные успехи по созданию фирмы с учетом отраслевых особенностей.
- рекомендации по решению организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей.

4. Исходные данные по ВКР:

Законодательные акты:

1.Федеральный закон от 08.08.2001 N 129-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.01.2022) // СПС «КонсультантПлюс»
2.Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об обществах с ограниченной ответственностью» // Собрание законодательства РФ. – 1998. - N 7. - ст. 785.
3.Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2020) // Собрание законодательства РФ. – 1995. - N 1. - ст. 1.
4.Федеральный закон от 26.12.2008 N 294-ФЗ (ред. от 11.06.2021) «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» // Собрание законодательства РФ. - 2008 г. - № 52. - Ст. 6249.
5.Федеральный закон от 04.05.2011 N 99-ФЗ (ред. от 06.12.2021, с изм. от 30.12.2021) «О лицензировании отдельных видов деятельности» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) // Собрание законодательства РФ. – 2011. - № 19. - Ст. 2716.

Основная литература:

1.Рубин Ю.Б. Управление собственным бизнесом: учебник для высшей школы. – М.: МФПУ «Синергия», 2021.
2.Рубин Ю.Б. Основы предпринимательства: учебник для высшей школы. – М.: МФПУ «Синергия», 2020.

Дополнительная литература:

1. Валова Ю.И. Значение выявления конкурентных преимуществ компании // Проблемы развития современного общества. - 2021. - №4. - С. 76-83.

2. Коновалова В.А. Состояние и основные направления инвестиционной политики фирмы // Научные Записки ОрелГИЭТ. 2021. № 4 (40). С. 51-54.
3. Коструба А.В. Интегративная теория юридического лица: основные положения // Нотариус. - 2020. - № 5. - С. 18-21.
4. Мейксин С.М. Экономика и право современной фирмы // Вестник науки и образования. 2021. № 2-2 (105). С. 27-29.
5. Сигарев А. В. Трансформация бизнес-стратегий компаний в условиях развития информационно-коммуникационных технологий // Взгляд поколения XXI века на будущее цифровой экономики. — 2018. — №4. - С. 405-410.
6. Смирнова О.А., Челак С.В. Риски, правовые особенности и экономическое обоснование при создании предприятия // Национальная безопасность и стратегическое планирование. - 2021. - № 2 (34). - С. 58-72.
7. Сутягин В.В. Особенности интернационализации фирм малого и среднего бизнеса // Педагогика и междисциплинарные исследования. - 2020. - № 2. - С. 6-18.
8. Тлеужанова М.А., Садуақасова К. Конкурентное преимущество и повышение конкурентоспособности фирмы за счет сбалансированной системы показателей // Каржы - Финансы. - 2020. - № 4 (50). - С. 101-111.
9. Тофан А.Н. Цели создания предприятия и его функции // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения. - 2021. - №4. - С. 182-186.
10. Чижикова А.Д. Способы и основные стадии создания предприятий // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения. - 2021. – №9. - С. 222-226.

11. Швалова Л. В. Развитие института реорганизации в российском и зарубежном законодательстве // Вестн. соврем.исследований. — 2019. — № 3.14 (30). — С. 73—81.

Интернет-ссылки:

№ п/п	**Полное название ресурса**	**Адрес ресурса**
1.	Университетская библиотека	http://biblioclub.ru/index.php?page=search_red

Руководитель: _____ _____

подпись расшифровка

Обучающийся задание получил: «__»_____ 2020 г.

Обучающийся _____ _____

подпись расшифровка

Содержание

Введение.....9
Глава 1. Теоретические основы организации бизнеса с учетом отраслевых особенностей.....11
1.1. Понятие фирмы и порядок ее организации.....11
1.2. Нормативно-правовые основы создания фирмы.....17
1.3. Учет отраслевых особенностей при создании фирмы.....22
Глава 2. Исследование процесса создания фирмы на примере организации в отрасли ООО «ФРЕНД ОФИС».....28
2.1 Краткая характеристика ООО «ФРЕНД ОФИС».....28
2.2 Оценка системы создания бизнеса на примере ООО «ФРЕНД ОФИС» 33
2.3. Анализ отраслевых особенностей ООО «ФРЕНД ОФИС».....43
Глава 3. Разработка направлений совершенствования процесса создания фирмы с учетом отраслевых особенностей.....51
3.1. Совершенствование нормативно-правовой базы области создания фирмы.....51
3.2. Направления решения организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей.....59
Заключение.....65
Список использованной литературы.....68

Введение

Предпринимательская деятельность оказывает важное влияние на развитие рыночной экономики и на благосостояние общества в целом. Это происходит благодаря созданию новых рабочих мест и снижению уровня безработицы, научно-техническому прогрессу, а также росту ВВП. Предпосылки успеха бизнеса формируются уже на этапе проектирования и создания предприятия. Очень важно заблаговременно убедиться в обоснованности представлений будущего предпринимателя относительно параметров рынка, условий входа на него, сильных и слабых сторон компании и рисков, связанных с выбранным бизнесом.

Текущая рыночная конъюнктура нуждается в кропотливом исследовании ввиду наличия отягчающих условий бизнеса, сформировавшихся под влиянием пандемии. Этим обусловлена актуальность рассматриваемой темы.

Выбор отрасли для будущей деятельности иногда оказывается особенно сложным. Молодые предприниматели в поисках хозяйственной ниши для своего будущего предприятия склонны отдавать предпочтение модным и разрекламированным видам деятельности. При этом не всегда подвергается реалистичной оценке уровень экономической концентрации на рынке, степень удовлетворенности платежеспособного спроса на товары, который планируется удовлетворять.

Объект исследования – ООО «ФРЕНД ОФИС».

Предмет исследования – порядок создания фирмы с учетом отраслевых особенностей бизнеса.

Цель - исследование процесса создания фирмы на примере организации в отрасли ООО «ФРЕНД ОФИС».

Задачи:

- изучить понятие фирмы и порядок организации предпринимательской деятельности;

- оценить систему создания бизнеса на примере ООО «ФРЕНД ОФИС»;

- проанализировать отраслевые особенности ООО «ФРЕНД ОФИС»;

- разработать рекомендации по совершенствованию нормативно-правовой базы и решения организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей.

В данной работе были использованы следующие работы в области создания фирмы с учетом отраслевых особенностей бизнеса: Андреева Л. В., Астапова Е. В., Борисоглебская Л.Н., Данилевич Д.В., Пахолкин Е.В., Сергеев С.М., Валова Ю.И., Давлетова М.Т., Садыков Г.Г., Дегтярева Е. А., Коновалова В.А., Коструба А.В., Мейксин С.М., Никитин Д.В., Разуваев И. И., Смирнова О.А., Челак С.В., Сутягин В.В., Сюркова С.М., Веселовский А.А., Тлеужанова М.А., Садуақасова К., Тофан А.Н., Филиппов А. В., Чижикова А.Д., Швалова Л. В., Шерстобитов Д.А. и др.

Информационная база: отчетность ООО «ФРЕНД ОФИС».

Практическая значимость данного исследования состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию нормативно-правовой базы области создания фирмы и направлений решения организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей.

Для раскрытия характеристики порядка создания фирмы в работе были использованы следующие методы: логический, системный, диалектический, исторический и институциональный.

Структура работы представлена введением, тремя главами, заключением и списком использованных источников.

Глава 1. Теоретические основы организации бизнеса с учетом отраслевых особенностей

1.1. Понятие фирмы и порядок ее организации

Большинство исследователей используют термин «фирма» и термин «предприятие» как синонимы. Согласно ортодоксальной неоклассической концепции капиталистического предприятия, управляемого его собственником, основная задача фирмы – максимизация прибыли, которая решается в условиях заданных рыночных и технологических параметров.

С точки зрения данной теории очевидно, что либо ценность предельного продукта каждого фактора должна быть приравнена к его цене, либо, что равносильно, предельные издержки объема выпуска должны быть приравнены к преобладающей цене продукта. Поэтому Хендерсон и Квандт утверждают, что фирма – это техническая единица, которая производит товары, и в которой предприниматель (собственник и менеджер) принимает решение о том, в каком количестве и каким образом будет производиться один и более товаров, и в результате получает прибыль или несет убытки.

Маршалл, используя термин «деловая организация» («business organization») имеет в виду, что экономическая организация обозначает основную элементарную единицу принятия решений, главным образом фирму. Центральный вопрос здесь – сравнительная эффективность различных организационных форм. Современная теория экономических организаций следует по большей части, хотя и не исключительно, в русле этого третьего измерения, получая импульс прежде всего в работах Г. Саймона и К. Эрроу.

Современная наука гражданского права выделяет пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. Однако чаще упоминаются два основных способа: распорядительный и добровольный.

К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций.

Если предприятие создается по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный.

Аналогичный подход применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность. Такой способ учреждения предприятия обычно также расценивается как добровольный. В данном случае добровольность оценивается на основе критерия источника инициативы при учреждении новой организации.

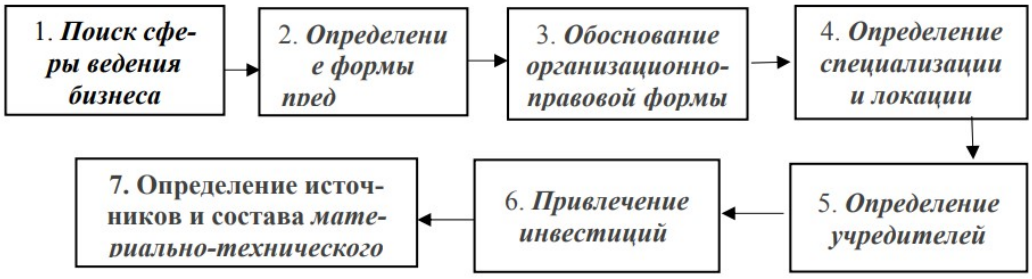

Рисунок 1. План действий, связанных с созданием фирмы

Вообще имеются три основных способа стать основателем нового предприятия: учреждение нового юридического лица, приобретение действующего бизнеса и покупка франшизы. Последняя представляет собой объект договора франчайзинга, совокупность выгод, включая право использования бренда, товарного знака, технологий и модели ведения бизнеса, предоставляемых за плату.

Под франчайзингом понимается форма предпринимательства, при которой «родительские» компании заключают договор с «дочерними» компаниями на право действовать от их имени.

Процесс создания предприятия четко регламентирован. Однако помимо регламентных шагов учредителю необходимо провести значимую

аналитическую работу. Молодые предприниматели часто делают специальный план действий (рисунок), чтобы ни один важный этап не был упущен.

Как видно из рисунка 1, действия начинаются с поиска сферы ведения бизнеса. На рисунке представлен лишь один из вариантов плана (алгоритма). В случае с крупной компанией план может оказаться другим. Одним из первых пунктов этого плана часто оказывается выработка миссии или основной идеи будущего бизнеса. Желательно также заранее определиться с фирменным стилем, который в будущем позволит компании выгодно отличаться от конкурентов.

Второй шаг предполагает необходимость выбора формы, размеров, локации и организационно-правовой формы. Известно, что правильный выбор формы позволяет извлекать изрядные конкурентные преимущества, экономить на налогах и, вообще, оптимизировать управление и денежные потоки.

На следующем этапе рекомендуется продумать и зафиксировать источники и схемы финансирования, особенно в начальной фазе деятельности организации. Финансовые аспекты способны оказывать сильнейшее влияние на концепцию бизнеса, его параметры и динамику развития[1].

Финансовый план должен в полной мере согласовываться с продуктовой программой предприятия, так как выручка на этапе реализации продукции формирует доходную часть бюджета компании. Анализ текущего рыночного баланса спроса и предложения по соответствующей группе товаров и услуг является необходимым условием выстраивания производственной программы[2].

---

[1] Быченок П.С. Исследование теорий юридического лица и его характеристик // Наукосфера. - 2021. - № 2-2. - С. 178-182.

[2] Егоров С. А. Слияние и поглощение компаний как составляющая корпоративного элемента интеграционных правовых систем // Вестн. Моск. ун-та МВД России. — 2018. — № 6. — С. 18—22.

Товары и услуги, которые планируется выпускать для удовлетворения потребностей покупателя, могут и должны стать предметом прогнозных маркетинговых исследований. При этом прогноз наращивания выпуска продукции за счет реализации маркетинговых программ и акций должен приниматься во внимание с предельной осторожностью ввиду вероятностного характера вышеуказанных прогнозов.

Особенно ответственным этапом учреждения организации является подготовка устава и учредительного договора. Последний заключается между учредителями организации на этапе учреждения предприятия. Первоначально составленный договор и все последующие его версии в случае внесения любых изменений нуждаются в регистрации в налоговой службе.

Аналогичное требование предъявляются и к уставу. Часто можно слышать мнение специалистов и предпринимателей о схожести содержательной части этих двух документов. Однако в случае их противоречивости или расхождения отдельных положений по действующему законодательству следует руководствоваться именно уставом. Это обусловлено первичностью и универсальностью устава, который по закону необходим подавляющему большинству юридических лиц. Так, для компаний с одним учредителем договор не нужен, а без устава все равно не обойтись. На следующих этапах формируется пакет документов для осуществления регистрации организации и происходит сама регистрация. Регистрирующиеся некоммерческие организации обращаются в Минюст России и его региональные структуры.

Коммерческие организации представляют документы в налоговую инспекцию. Для обращения в вышеуказанные органы может быть использован один из пяти способов:

- обращение непосредственно в орган регистрации;
- почтовым отправлением;
- обращение через МФЦ;

- с использованием единого портала государственных услуг и цифрового сервиса Федеральной налоговой службы;

- через нотариуса.

В дальнейшем утверждается организационная структура и менеджмент, а также готовятся проекты договоров с персоналом. Одновременно готовятся пиар-акции и предпринимаются шаги по информированию потребителей о появлении нового поставщика продукции[3].

Путь к собственному бизнесу может быть существенно сокращен, если для осуществления предпринимательства используется готовое предприятие. Его можно взять в аренду или купить или осуществить другие виды сделок, связанных с установлением, изменением и прекращений прав.

В любом случае в соответствии с требованиями ГК РФ предприятие должно соответствовать следующим важным критериям:

- наличие в собственности, в хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленного имущества;

- способность отвечать своим имуществом по обязательствам, перед кредиторами и бюджетом;

- способность выступать в хозяйственном обороте от своего имени (приобретать и осуществлять имущественные и личные права);

- право быть истцом, предоставлять иск и выступать в качестве ответчика в суде;

право иметь самостоятельный баланс или смету[4].

Предприятия располагают имуществом различных видов, включая земельные участки, помещения, цеха, оборудование, сырье, а также коммерческие обозначения, товарные знаки, которые позволяют

---

[3] Смирнова О.А., Челак С.В. Риски, правовые особенности и экономическое обоснование при создании предприятия // Национальная безопасность и стратегическое планирование. - 2021. - № 2 (34). - С. 58-72.

[4] Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 08.07.2021)// Собрание законодательства РФ. – 1994. - N 32. - ст. 3301.

индивидуализировать и идентифицировать продукцию конкретной организации.

В целях систематизации структура имущества обычно также представляется как совокупность следующих фондов и активов:

- основные и оборотные производственные фонды;

- фонды обращения;

- финансовые и прочие внеоборотные активы[5].

В целом имущество является важнейшим фактором производства, а также предпосылкой обретения компанией конкурентных преимуществ на рынке. Если конкурентные преимущества отсутствуют, то достижение предприятием конкурентоспособности представляется проблематичным.

При создании предприятия предпринимателю необходимо продумать источники получения имущества, а также его натурально-стоимостные параметры, обеспечивающие наилучшие стартовые условия для выпуска конкурентоспособной продукции. Имущественный комплекс во многом предопределяет характерные черты предприятия, включая размер и отраслевую принадлежность, форму собственности, вовлеченность в кооперационные схемы и специализацию.

Таким образом, современная наука гражданского права выделяет пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций. Если предприятие создается по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный. Аналогичный подход применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих

[5] Мейксин С.М. Экономика и право современной фирмы // Вестник науки и образования. 2021. № 2-2 (105). С. 27-29.

новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность.

1.2. Нормативно-правовые основы создания фирмы

Согласно российскому законодательству предпринимательская деятельность обладает следующими сущностными признаками:

1) самостоятельность;

2) рисковый характер;

3) систематичность получения прибыли;

4) деятельность осуществляется путем использования имущества, продажи товаров, выполнения работ либо оказания услуг;

5) необходимость государственной регистрации субъектов предпринимательских отношений.

Предпринимательство также является возможностью аккумуляции капитала между различными государствами, открывает для них новые возможности и обеспечивает необходимый приток инвестиций в определённые сферы деятельности. Появление конкурентоспособной среды обязано лишь предпринимательству[6]. Что касается регуляции предпринимательской деятельности и связанных с ней отношений, то в Российской Федерации такая отрасль сложилась комплексно, можно сказать о том, что она интегрирована из различных отраслей права, которые как раз-таки и выполняют функцию регулятора отношений, складывающихся по поводу предпринимательской деятельности и смежных ей. Таковыми отраслями являются: конституционное, гражданское, трудовое, финансовое, административное и другие отрасли российского права. Часто, объединяя совокупность норм вышеназванных отраслей, регулятор данной области именуют как «предпринимательское право».

---

[6] Андреева Л. В. Предпринимательское право. Учебник для бакалавров // Л. В. Андреева, Г. Д. Отнюкова, И. В. Ершова. – Москва: Проспект, 2018. – 624 с.

Это значит, что говорить о предпринимательском праве можно как о совокупности норм различных отраслей права, которые регулируют общественные отношения в сфере предпринимательской деятельности. Значительное влияние на регуляцию отношений, складывающихся в сфере предпринимательской деятельности, оказывает, конечно же, конституционное право.

Конституция гарантирует свободу экономической деятельности, а как следствие – гарантии предпринимательства, которые также строятся на свободном перемещении товаров и денежных средств на территории. Но всё-таки костяк регулирования отводиться таким отраслям отечественного права, как гражданское и административное. Прежде всего, гражданское право закрепляет легальное определение предпринимательской деятельности, из которого мы можем выделить основные признаки предпринимательства, в числе которых находится и легитимация, то есть установленный законом порядок регистрации индивидуальных предпринимателей. То же самое касается и юридических лиц.

Перечень видов предпринимательской деятельности, подлежащих лицензированию, содержится в ст. 12 ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности». Кроме прочих это производство лекарственных средств, оборот наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров, культивирование наркосодержащих растений, перевозка пассажиров автобусным и железнодорожным транспортом, частная охранная деятельность, оказание услуг связи, теле- и радиовещание, образовательная деятельность, медицинская и фармацевтическая деятельность[7].

Даже неполный список видов деятельности предпринимателей, для осуществления которой необходима лицензия, позволяет проследить следующую закономерность: данные виды деятельности имеют

[7] Федеральный закон от 04.05.2011 N 99-ФЗ (ред. от 06.12.2021, с изм. от 30.12.2021) «О лицензировании отдельных видов деятельности» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) // Собрание законодательства РФ. – 2011. - № 19. - Ст. 2716.

непосредственное влияние на общество, обеспечение безопасности которого – задача государства. К данным видам деятельности необходимо предъявлять ряд требований безопасности, и осуществляется это путем лицензирования.

Для получения лицензии необходимо пройти следующие этапы.

В первую очередь в лицензирующий орган предоставляется набор документов. Перечень лицензирующих органов содержится в Постановлении Правительства РФ от 21.11.2011 «Об организации лицензирования отдельных видов деятельности». Большинство видов деятельности лицензируется федеральными органами власти. Запрещено требовать от соискателя лицензии предоставлять документы, не предусмотренные законодательством.

На втором этапе процедуры лицензирования лицензирующим органом производится проверка сведений, предоставленных соискателем, на полноту и достоверность. Также проверяется возможность выполнения соискателем лицензии лицензионных требований и условий. На основе проведенной проверки лицензирующий орган принимает решение о выдаче лицензии либо об отказе в ее предоставлении. Срок принятия решения составляет не более сорока пяти дней со дня поступления в лицензирующий орган заявления и прилагаемых документов.

Положениями о лицензировании конкретных видов деятельности могут быть установлены более короткие сроки принятия решения. Решение принимается в форме акта соответствующего лицензирующего органа. Третий этап – уведомление соискателя лицензии о принятии соответствующего решения лицензирующим органом.

На третьем этапе соискатель лицензии уведомляется о принятом решении и получает либо лицензию в случае положительного решения, либо документ, уведомляющий об отказе и его причинах. Необоснованный отказ в лицензировании незаконен.

Для того, чтобы более детально изучить цель и задачи лицензирования – рассмотрим лицензирование образовательной

деятельности. Образовательная деятельность подлежит лицензированию, так как образование относится к социальной сфере жизни общества, контроль над качеством оказываемых образовательных услуг – задача государства. Кроме базовых законов, закрепляющих нормы о лицензировании отдельных видов деятельности, лицензирование предпринимательской деятельности в сфере образования производится в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 28.10.2013 N 966 «О лицензировании образовательной деятельности» (вместе с «Положением о лицензировании образовательной деятельности»).

Положением о лицензировании образовательной деятельности установлен порядок лицензирования образовательной деятельности, осуществляемой образовательными организациями, организациями, осуществляющими обучение, а также индивидуальными предпринимателями, за исключением индивидуальных предпринимателей, осуществляющих образовательную деятельность непосредственно.

В пункте 2 Положения перечислены органы, осуществляющие лицензирование. В приложении к документу дается перечень видов деятельности, подлежащих лицензированию.

Для определенных групп деятельности даны особые лицензионные требования. При этом, общим для всех видов является наличие помещений, специально предназначенных для осуществления образовательной деятельности, соответствие их требованиям безопасности. Необходимое условие – квалификация сотрудников, уровень их образования, стаж работы.

Предусмотрено требование о наличии материально-технического обеспечения образовательного процесса, оборудовании помещений в соответствии с установленными нормами и требованиями.

Лицензирование предпринимательства в сфере оказания образовательных услуг – необходимая мера. Это позволяет государству в лице лицензирующих органов убедиться в качестве услуг, поставляемых на соответствующий рынок. Соответствие лицензионным требованиям

подтверждает действительную возможность соискателя лицензии осуществлять такую деятельность.

Законодательством Российской Федерации предусмотрены различные виды ответственности за нарушение порядка лицензирования предпринимательской деятельности. Гражданско-правовая ответственность заключается прежде всего в ограничении правоспособности юридических лиц или индивидуальных предпринимателей и предусмотрена за осуществление предпринимательской деятельности без лицензии.

Административная ответственность предполагает наказание за осуществление предпринимательской деятельности без лицензии либо в условиях, нарушающих лицензионные требования. Состоит такое наказание в административном штрафе. Уголовная ответственность предусмотрена за наиболее значимые нарушения законодательства и заключается в штрафе, обязательных работах либо аресте.

Таким образом, нормативно-правовую базу предпринимательской деятельности составляет прежде всего Конституция РФ, федеральные законы. Конституция гарантирует свободу экономической деятельности, а как следствие – гарантии предпринимательства, которые также строятся на свободном перемещении товаров и денежных средств на территории. Гражданское право закрепляет легальное определение предпринимательской деятельности, из которого мы можем выделить основные признаки предпринимательства, в числе которых находится и легитимация, то есть установленный законом порядок регистрации индивидуальных предпринимателей. Перечень видов предпринимательской деятельности, подлежащих лицензированию, содержится в ст. 12 ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности».

1.3. Учет отраслевых особенностей при создании фирмы

Отраслевая специфика предприятия - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные предприятиям определенной отрасли. К таковым могут относиться применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности предприятия.

Отраслевые особенности, по мнению авторов, можно разделить:

- на производственно-технологические, которые определяются особенностями процесса производства продукции;

- на экономические, учитывающие особенности ведения бизнеса в данной отрасли.

Отраслевая специфика предприятия - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные предприятиям определенной отрасли. К таковым могут относиться применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности предприятия[8].

Примеры такой специфики мы можем видеть на предприятиях всех отраслей. Например, если мы возьмем для рассмотрения предприятия машиностроения, то увидим, что автомобилестроение сильно отличается от авиастроения, и более того, производство автомобильных комплектующих это совсем не то же самое с точки зрения информационных систем, что и

[8] Борисоглебская Л.Н., Данилевич Д.В., Пахолкин Е.В., Сергеев С.М. Постановка задачи исследования конкуренции двух фирм с учетом их взаимной осведомленности // Информационные и математические технологии в науке и управлении. 2021. № 2 (22). С. 89-93.

автосборочное производство. Аналогично в нефтяной промышленности, нефтедобыча сильно отличается от нефтепереработки.

Специфика отрасли интернациональна. Она одинакова для всех предприятий, выпускающих одинаковую продукцию, во всем мире. Не бывает российской отраслевой специфики авиастроения или нефтедобычи, бывает специфика авиастроения или нефтедобычи, единая для предприятий отрасли везде.

Надо помнить, что организация производства на пост советских предприятиях не является изобретением «советской» экономической мысли. Это перенос западной модели организации образца 30-60-х годов.

Сейчас многим кажется, что, так как на наших предприятиях модель управления проще чем на западе, то не нужно ориентироваться на общемировые отраслевые требования. Однако стоит всегда помнить, как меняется окружающий нас мир, и что в скором времени нам придется соответствовать общемировым требованиям к организации производства.

Приведем пример. Российское предприятие по производству автомобильных комплектующих выбрало ERP-систему которая соответствовала его текущим потребностям, но не имела специальных функций, обеспечивающих синхронизацию поставок с потребностями автосборочных предприятий. Еще идет внедрение системы, однако уже сейчас понятно, что при выходе на западный рынок и рынок новых автосборочных проектов в России, так как этот рынок будет требовать именно те специальные функции, на которые не обратили внимание. А не выходить на этот рынок нельзя, иначе предприятию в долгосрочной перспективе не выжить[9].

Другим примером интернациональной отраслевой специфики является авиастроение. Во всем мире специфика авиапромышленности одинакова. Это требования по управлению составом изделия, по

[9] Зюзя М.Р. Предпринимательская деятельность как объект административно-правового регулирования // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 45. С. 1277-1282.

планированию производства, по структуре закупок и сбыта. Источником такого сходства является состоявшийся в свое время перенос западного опыта в отечественное авиастроение.

Игнорирование отраслевой специфики при внедрении информационных систем может повести предприятие по тупиковому пути.

Внедряя ERP-систему предприятие рассчитывает получить в свое распоряжение современный опыт управления бизнесом. Конечно, современный опыт в свое распоряжение оно получит, но не тот, который будет способствовать развитию предприятия, а тот, который поведет процесс совершенствования системы управления по ложному пути[10].

С другой стороны, выбор неподходящего программного обеспечения может вызвать невозможность внедрения и промышленной эксплуатации системы, или в лучшем случае приведет к большим объемам переработок в системе (если это возможно), с соответствующим увеличением сроков и бюджета проекта.

В практике существует опыт, когда предприятие химической промышленности пыталось внедрить систему, ориентированную на дискретное производство. И вроде все получилось. Только вот себестоимость неправильно считалась, и планирование производства было не возможно запустить.

Другим примером для меня стал опыт внедрения системы для средних позаказных предприятий на крупном производителе напитков. Процесс внедрения плавно перерос в процесс доработки системы до требований предприятия по организации взаимодействия с клиентом и по многоскладской логистике.

На этапе концептуального проектирования нашей задачей является формирование перспективного видения информационной системы, определение состава и структуры применяемых программных продуктов.

[10] Мейксин С.М. Экономика и право современной фирмы // Вестник науки и образования. 2021. № 2-2 (105). С. 27-29.

Анализ отраслевой специфики поможет избежать ошибок и правильно построить структуру перспективной системы.

Источником информации о том, как должна выглядеть перспективная информационная система предприятия, для нас является изучение передового опыта западных и отечественных компаний вашей отрасли. Прежде чем приступать к концептуальному проектированию, нужно изучить этот опыт, и применить его к особенностям организации бизнеса на конкретном предприятии.

Например, при реализации проекта для предприятия нефтедобычи нами было предложено применить помимо ERP-системы специализированные пакеты Управления разработкой месторождения (заменяют стандартный модуль Производство) и Эксплуатации основных фондов (оборудования, строения и скважин)[11].

Для предприятия авиастроения мы предложили применять ERP-систему с развитым модулем Управления проектам, и дополнительные продукты календарного и бюджетного планирования проектов и управления процессом проектирования изделия (PDM). Информацию для этого проекта мы черпали из опыта внедрения ERP-систем на западных конкурентах этого предприятия.

Таким образом, современная наука гражданского права выделяет пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций. Если предприятие создается по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный. Аналогичный подход

[11] Шерстобитов Д.А., Соколова А.П. Разработка и оценка проекта создания предприятия сферы услуг // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. - 2021. - №6. - С. 357-360.

применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность.

Вообще имеются три основных способа стать основателем нового предприятия: учреждение нового юридического лица, приобретение действующего бизнеса и покупка франшизы.

Таким образом, отраслевая специфика предприятия - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные предприятиям определенной отрасли. К таковым могут относиться применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности предприятия.

Выводы по главе 1

Таким образом, в ходе решения задачи изучения порядка создания фирмы был сделан вывод, что выделяется пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций. Если предприятие создается по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный. Аналогичный подход применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность.

Отраслевая специфика предприятия - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные предприятиям определенной отрасли. К таковым могут относиться

применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности предприятия.

Глава 2. Исследование процесса создания фирмы на примере организации в отрасли ООО «ФРЕНД ОФИС»

2.1 Краткая характеристика ООО «ФРЕНД ОФИС»

В качестве объекта исследования в работе выступает ООО «ФРЕНД ОФИС», основным видом деятельности которого является деятельность в области права.

Главной стратегией ООО «ФРЕНД ОФИС» выступает стратегия развития, которая состоит в наращивании масштабов деятельности.

Задачи реализации стратегии развития ООО «ФРЕНД ОФИС»:

- увеличить объем оказываемых услуг;
- разработать и внедрить грамотную рекламную компанию;
- провести дополнительные маркетинговые исследования рынка для более глубокого изучения предпочтений и потребностей покупателей;
- разработать дополнительные программы и акции по увеличению объема оказания услуг.

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ООО «ФРЕНД ОФИС» представлены в таблице 1.

Таблица 2.1

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ООО «ФРЕНД ОФИС»

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
1 Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. руб.	245967	238633	216608	-7334	-22025	97,02	90,77
2 Среднесписочная численность работающих, чел.	81	81	83	0	2	100,00	102,47

3 Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб. в т.ч. 1 рабочего	3037	2946	2610	-91	-336	97,02	88,58
4 Фонд оплаты труда, тыс. руб.	42206	44006	45141	1801	1135	104,27	102,58
5 Среднегодовой уровень оплаты труда, тыс. руб.	521,06	543,29	543,87	22	1	104,27	100,11
6 Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	21503	22217	18697	715	-3520	103,32	84,16
7 Фондоотдача, руб./руб.	11,44	10,74	11,59	-1	1	93,90	107,86
8 Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,09	0,09	0	0	106,50	92,71
9 Себестоимость продукции (услуг), тыс. руб.	140685	146687	150470	6002	3783	104,27	102,58
10 Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,57	0,61	0,69	0	0	107,47	113,01
11 Прибыль от продаж, тыс. руб.	14523	16443	19768	1920	3325	113,22	120,22
12 Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8744	10891	12294	2147	1403	124,55	112,88
13 Рентабельность: продукции, %	9,90	10,93	13,14	1,03	2,21	110,37	120,22
производства, %	13,84	12,21	10,37	-1,63	-1,84	88,20	84,90
продаж, %	5,90	6,89	9,13	0,99	2,24	116,70	132,45

Как показывают данные таблицы 1, ООО «ФРЕНД ОФИС» является достаточно рентабельной фирмой. В анализируемом периоде отмечается рост прибыли от оказания услуг, а так же увеличение рентабельности продукции и продаж организации.

Представим динамику объемов продаж ООО «ФРЕНД ОФИС» на рисунке 2.

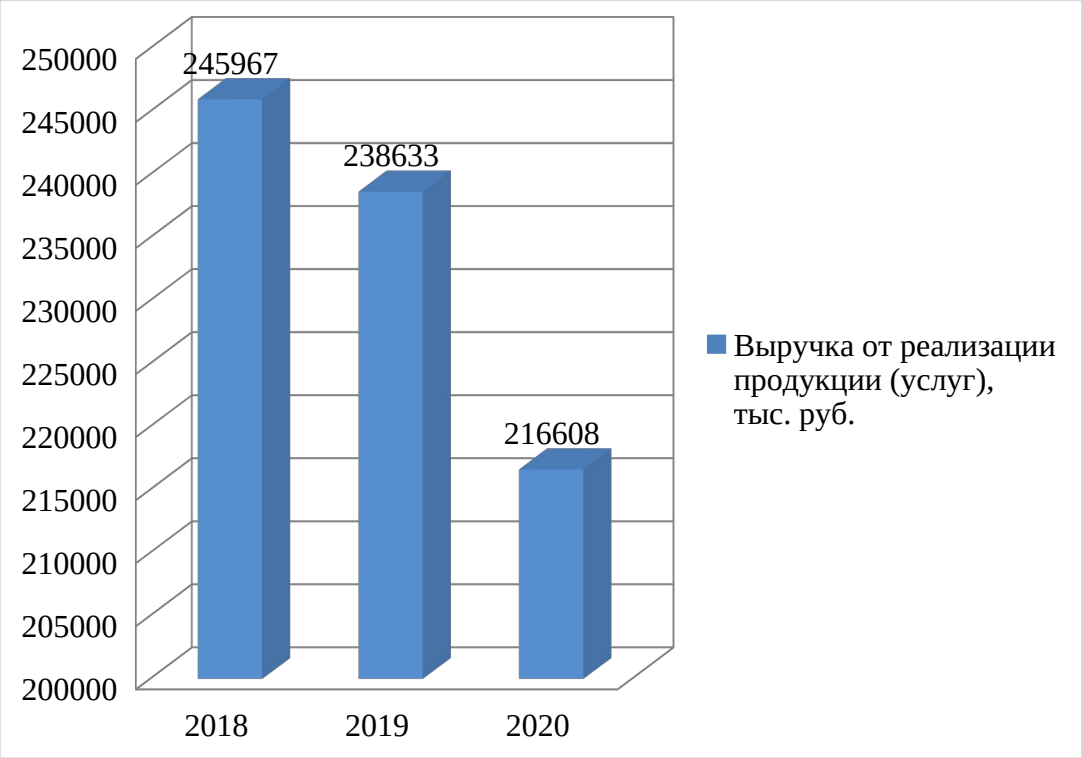

Рисунок 2. Динамика выручки ООО «ФРЕНД ОФИС» за период с 2018 по 2020 год, тыс. руб

Не смотря на отрицательные темпы объемов продаж в анализируемом периоде (на 2,88 % и 9,23% в 2019-2020 году) (см. рисунок 2), динамика прибыли от продаж положительная: темп роста по итогам 2019 года составляет 13,22%, а по результатам 2020 года – 20,22% (см. рисунок 3).

Далее представим динамику прибыли от продаж на рисунке 3.

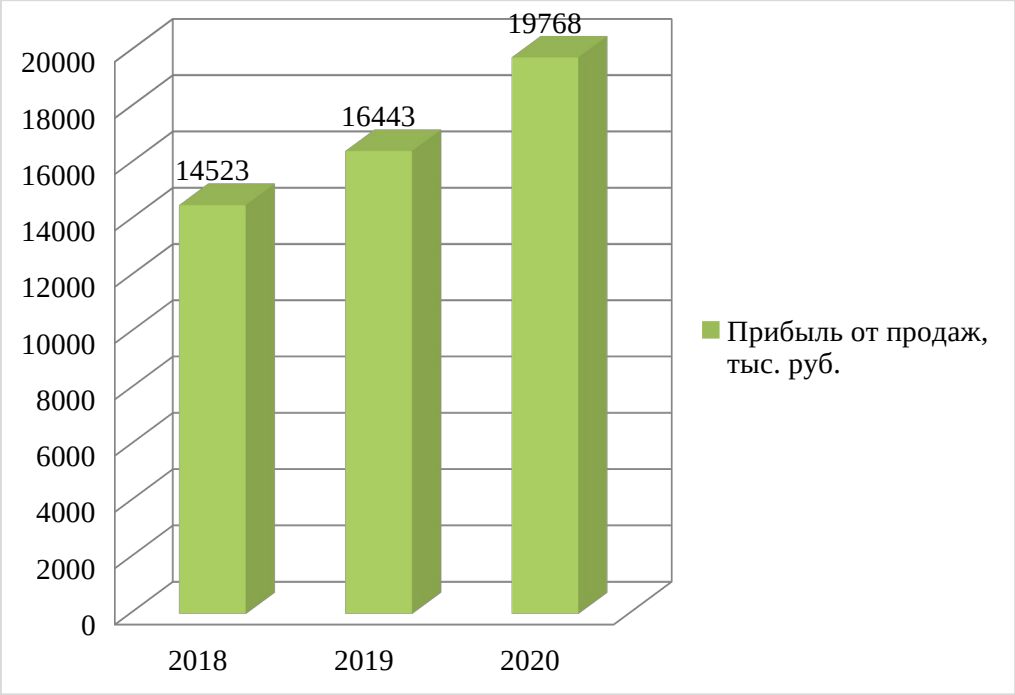

Рисунок 3. Динамика прибыли от продаж ООО «ФРЕНД ОФИС», тыс. рублей

Так положительным моментом является рост фонда оплаты труда на 4,27% в 2019 году, и на 2,58% - в 2020 году. При этом показатель средней выработки одного сотрудника снижается, что обусловлено уменьшением объемов продаж.

Рентабельность продаж по итогам 2020 года составила 9,13%, что на 3,23% больше результата 2018 года, и на 2,4% превышает рентабельность продаж по итогам 2019 года.

Организационно-управленческая структура ООО «ФРЕНД ОФИС» приведена на рисунке 4.

Организационно-управленческая структура ООО «ФРЕНД ОФИС» является линейно-функциональной.

ООО «ФРЕНД ОФИС» возглавляет генеральный директор. Генеральный директор руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и

эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

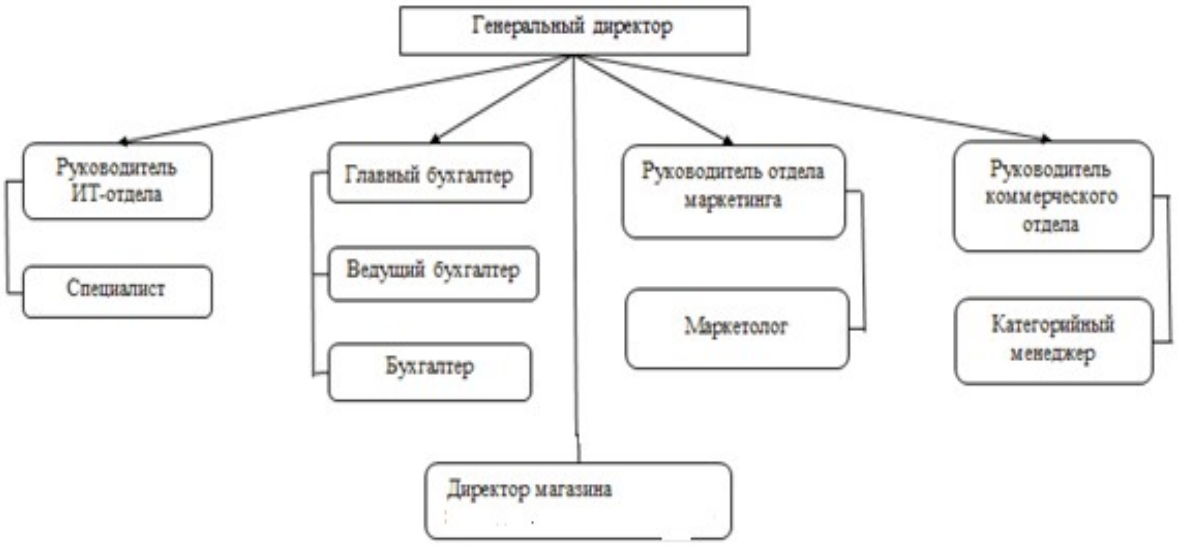

Рисунок 4. Организационно-управленческая структура управления ООО «ФРЕНД ОФИС»

В непосредственном подчинении генерального директора находятся: ИТ-отдел, бухгалтерия, отдел маркетинга, коммерческий отдел. Генеральный директор организует работу и эффективное взаимодействие всех перечисленных структурных подразделений.

Осуществление закупок входит в обязанности коммерческого отдела. Коммерческий отдел непосредственно подчиняется руководителю отдела.

ИТ-отдел занимается обеспечение технической стороны функционирования ООО «ФРЕНД ОФИС». В обязанности отдела входит: ведение технического учета работы различного оборудования; составление технической отчетности; анализ технических и экономических показателей работы; планирование графиков ремонта оборудования.

К функциям отдела маркетинга ООО «ФРЕНД ОФИС» относятся следующие:

1. Исследование рынков фирмы. Построение информационной системы маркетинга в компании;

2. Формирование ценностного предложения целевым клиентам;

3. Конкурентное позиционирование компании и ее продуктов на целевых рынках;

4. Организация обратной связи с клиентами, оценка уровня их удовлетворенности;

5. Формирование лояльности клиентов к компании, развитие маркетинга партнерских отношений.

Общие функции маркетинга осуществляет руководитель отдела маркетинга — это управление, организация, планирование, прогнозирование и целеполагание, анализ, оценка, учет и контроль за осуществлением проводимой маркетинговой политики.

2.2 Оценка системы создания бизнеса на примере ООО «ФРЕНД ОФИС»

Для оценки системы создания бизнеса представим результаты SWOT-анализа ООО «ФРЕНД ОФИС» (см. рисунок 5).

По результатам анализа сильных и слабых сторон ООО «ФРЕНД ОФИС», среди сильных сторон можно выделить: квалифицированный рабочий персонал, налаженная система обучения сотрудников; высокий уровень сервиса, качество обслуживания.

Сильные стороны	Слабые стороны
Квалифицированный рабочий персонал, налаженная система обучения сотрудников; Высокий уровень сервиса, качество обслуживания; Сбалансированная кредитная политика;	Высокая цена на услуги; Износ основных фондов, необходимость ремонтов/покупки оборудования; Несовершенство системы наставничества; Неумение работников работать в команде
Возможности	Угрозы
Научно-технический прогресс; Восстановление платёжеспособного спроса со стороны социума.	Возрастающая конкуренция; Рост социальных отчислений;

Рисунок 5. Матрица SWOT-анализа ООО «ФРЕНД ОФИС»

Среди слабых сторон выделяются: высокая цена на оказываемые услуги; износ основных фондов, необходимость приобретения постоянно обновляющегося оборудования; отсутствие четкой политики по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью. Сильные стороны ООО «ФРЕНД ОФИС» позволяют ей сохранять достойные позиции, и говорят о том, что организация в первую очередь ориентирована на удовлетворение потребностей клиентов.

Среди наиболее актуальных возможностей можно выделить хорошую репутацию ООО «ФРЕНД ОФИС» и высокий уровень используемых технологий, восстановление платёжеспособного спроса со стороны социума, высокий уровень используемых технологий.

Влияние поставщиков является незначительным ввиду большого количества фирм предлагающих оборудование и продукцию достаточно высокого качества по низким ценам. ООО «ФРЕНД ОФИС» испытывает сильное влияние клиентов, т.к. незначительное изменение цены может сильно повлиять на спрос. В создавшихся условиях необходимо использовать стратегию ориентации на потребителя для усиления стимулирования сбыта. В сложившейся ситуации в отрасли наблюдается достаточно сильная конкуренция, как за счёт снижения цены и стимулирования сбыта, так и за счёт технологических новшеств, позволяющих оказывать необходимую медицинскую помощь качественно и в кратчайшие сроки.

Наиболее существенными возможностями, которые могут повлиять на деятельность ООО «ФРЕНД ОФИС», являются: научно—технический прогресс; выпуск новых видов оборудования, оказание новых видов услуг; восстановление платёжеспособного спроса со стороны социума.

Наиболее значимыми угрозами для ООО «ФРЕНД ОФИС» являются следующие факторы внешней среды: возрастающая конкуренция; рост социальных отчислений. Внутренние факторы формируются самим ООО «ФРЕНД ОФИС», в первую очередь его руководством.

Рассмотрим составляющие внутренней среды: объемы услуг, персонал, затраты, основные средства, финансы.

Далее рассмотрим динамику товарооборота ООО «ФРЕНД ОФИС», представленную на рисунке 6.

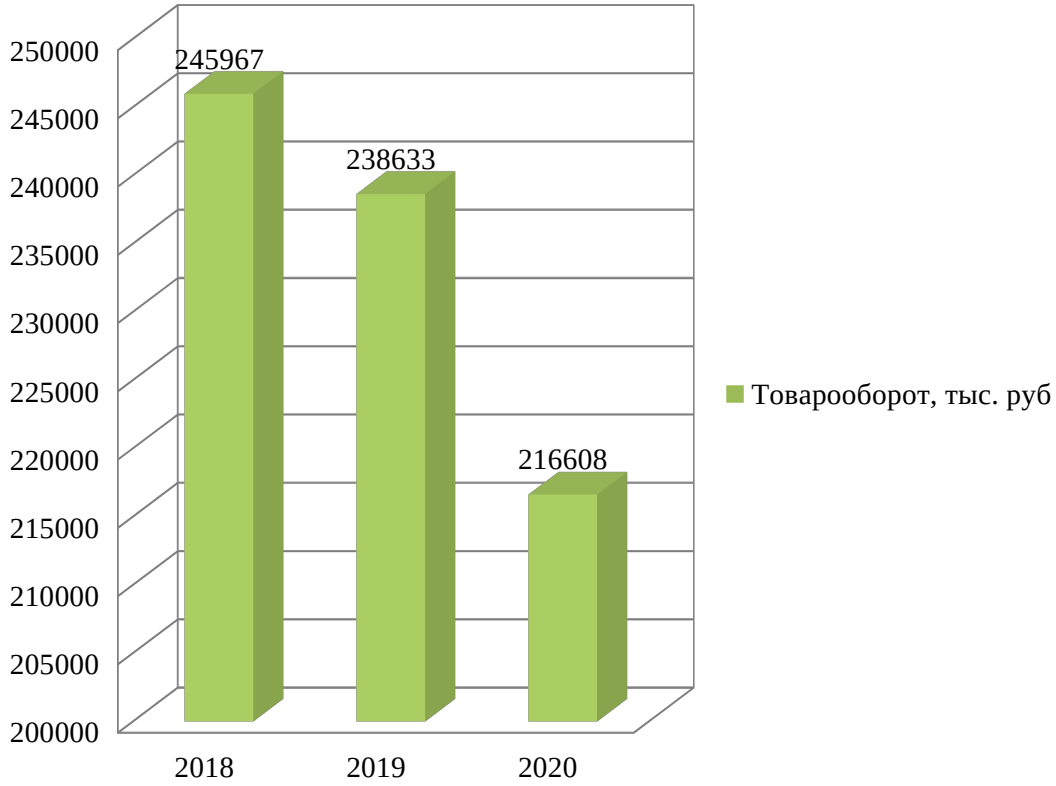

Рисунок 6. Динамика товарооборота ООО «ФРЕНД ОФИС» за 2018-2021 год, тыс. руб

Данные рисунка 6. наглядно отражают тенденцию к снижению в величине товарооборота в анализируемом периоде: темп снижения за рассмотренный период составил 11,94%.

По итогам 2020 года величина товарооборота составила 216608 тысяч рублей, что на 22025 тысяч рублей меньше, чем по итогам 2019 года. В 2019 году так же отмечается снижение объемов товарооборота в сравнении с итогами 2018 года – на 7334 тысяч рублей.

Далее рассмотрим показатели эффективности использования основных средств ООО «ФРЕНД ОФИС», представленные в таблице 6.

Таблица 6

Показатели эффективности использования основных средств фирмы ООО «ФРЕНД ОФИС»

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	21503	22217	18697	714	-3520	103,32	84,16
Фондоотдача, руб./руб.	11,44	10,74	11,59	-0,7	0,85	93,88	107,91
Фондоемкость, руб./руб.	0,09	0,09	0,09	0	0	100,00	100,00
Фондовооруженность, тыс. руб/чел	265,47	274,28	225,27	8,81	-49,02	103,32	82,13

Показатели таблицы 6 свидетельствуют об эффективности использования основных средств ООО «ФРЕНД ОФИС» в анализируемом периоде.

Так, показатели фондоотдачи более 10, что говорит о том, что на 1 рубль стоимости основных средств предприятия приходится более 10 рублей выручки. Тот же вывод подтверждают низкие значения обратного показателя фондоотдачи – фондоемкости.

При этом нельзя не отметить снижение величины среднегодовой стоимости ОПФ в 2020 году на 15,84% в сравнении с 2019 годом. А по итогам 2019 года в сравнении 2018 отмечается рост – на 3,32% или на 714 тысяч рублей.

Далее проанализируем эффективность использования трудовых ресурсов предприятия ООО «ФРЕНД ОФИС» (см. таблицу 7.).

Данные таблицы 7 показывают, что труд на предприятии ООО «ФРЕНД ОФИС» используется достаточно эффективно, при этом значение показателя выработки снижается в анализируемом периоде. Так же необходимо отметить несложность процесса закупки и продаж – основных, о чем свидетельствуют низкие значения показателя трудоемкости.

Таблица 7

Показатели эффективности использования трудовых ресурсов фирмы ООО «ФРЕНД ОФИС»

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
Среднесписочная численность работающих, чел.	81	81	83	0,00	2,00	100,00	102,47
Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб.	3037	2946	2610	-91,00	-336,00	97,00	88,59
Трудоемкость	0,0003	0,0003	0,0004	0,00	0,00	103,07	112,89

Анализ себестоимости ООО «ФРЕНД ОФИС» за 2019–2020 гг. представлен в таблице 8.

Таблица 8

Оценка динамики затрат ООО «ФРЕНД ОФИС»

Наименование показателя	2019 год	2020 год	Отклонение (+;–)	Темп роста, %
Себестоимость продаж – всего, тыс.руб	146687	150470	3783	102,58
материальные затраты	62693	60922	-1771	97,18
заработная плата	31871	30224	-1647	94,83
страховые взносы	18808	18277	-531,3	97,18
амортизационные отчисления	1766	1632	-134	92,41
коммунальные услуги	25829	4030	-21799	15,60
прочие расходы	5720	35385	29665,3	618,62

Графическое представление распределения затрат ООО «ФРЕНД ОФИС» за 2020 год представлена на рисунке 7.

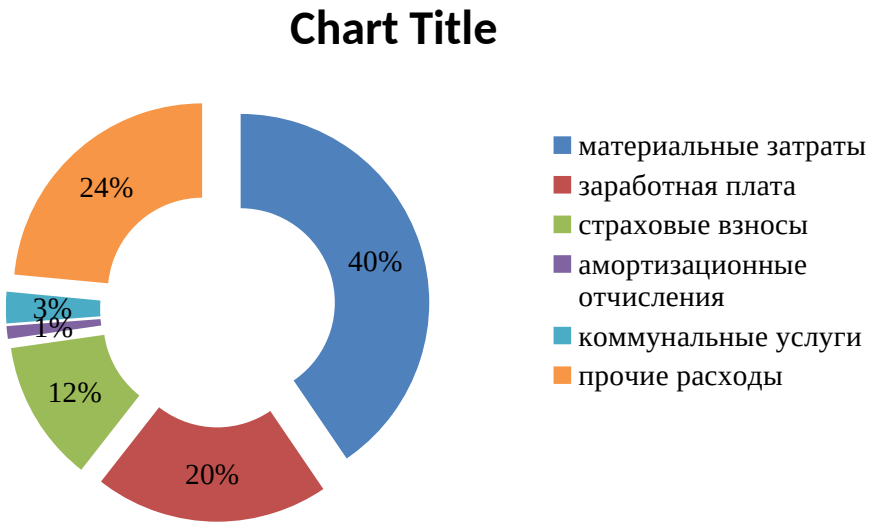

Рисунок 7. Структура затрат ООО «ФРЕНД ОФИС» за 2020 год

Данные таблицы 8 и рисунка 7 показывают, что в структуре затрат компании наибольшая доля представлена материальными затратами – 40%, что обусловлено спецификой деятельности предприятия. Величина затрат на оплату труда по результатам 2020 года снизилась на 5,17%.

Далее представим результаты финансового анализа ООО «ФРЕНД ОФИС». Анализ имущества предприятия ООО «ФРЕНД ОФИС» приведен в таблице 8.

Таблица 8

Анализ имущества фрмы ООО «ФРЕНД ОФИС» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2020/2019
1. Внеоборотные активы	21821	23250	14144	1429	-9106	106,55	60,83
1.1. Основные средства	21821	23250	14144	1429	-9106	106,55	60,83
2. Оборотные активы	83368	141565	202456	58197	60891	169,81	143,01
2.1. Запасы	23596	26938	105088	3342	78150	114,16	390,11
2.2. Дебиторская задолженность	20787	61994	31808	41207	-30186	298,23	51,31
2.3. Финансовые вложения	27515	33898	37968	6383	4070	123,20	112,01
2.4. Денежные средства	11470	18735	27470	7265	8735	163,34	146,62

2.5. НДС	0	0	122	0	122	-	-

Анализ имущества предприятия ООО «ФРЕНД ОФИС» показывает, что внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, объем которых в 2018 году значительно сократился: на 39,17% в сравнении с 2017 годом. В динамике оборотных активов отмечается рост: в 2020 году 69,81%, в 2020 году – 43,01% в сравнении с 2019 годом. Наибольший рост отмечен в величине запасов, что обусловлено спецификой деятельности предприятия.

Далее рассмотрим результаты анализа финансовой устойчивости ООО «ФРЕНД ОФИС» (см. таблицу 9).

Таблица 9

Анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «ФРЕНД ОФИС» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018	2019	2020	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2019-2018	2020-2019	2019/2018	2018/2017
Коэффициент автономии	-0,01	0,06	0,09	0,07	0,02	-888,36	139,24
Коэффициент финансового левериджа	-145,09	15,22	10,65	160,31	-4,57	-10,49	69,96
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,01	0,07	0,09	0,08	0,02	-819,70	127,96
Коэффициент мобильности имущества	0,79	0,86	0,93	0,07	0,08	108,38	108,82
Коэффициент краткосрочной задолженности	1,00	1,00	0,67	0,00	-0,33	100,00	67,17

Анализ финансовой устойчивости ООО «ФРЕНД ОФИС» показал, что в 2018 году положение фирмы характеризовалось как неустойчивое в силу отсутствия собственного капитала по причине полученных убытков. В 2019-2020 годах показатели финансовой устойчивости низкие: коэффициент

автономии показывает недостаточность собственного капитала, коэффициент финансового левериджа демонстрирует превышение величины заемного капитала над собственным капиталом. Анализ коэффициента краткосрочной задолженности показывает, что в 2018-2019 году заемный капитал предприятия представлен исключительно краткосрочными обязательствами, что свидетельствует о финансовой независимости предприятия от внешних кредиторов. В 2020 году положение с обязательствами изменилось: доля краткосрочной задолженности составила 67% от общей величины заемного капитала.

В целях выявления проблем системы создания и управления бизнеса ООО «ФРЕНД ОФИС» в рамках данной работы была разработана анкета.

По каждому из перечисленных разделов проставлялась положительная либо отрицательная оценка (от 1 до 5 баллов).

В случае отрицательной оценки – от - 1 до - 5 баллов.

Таким образом, оценивающий сотрудник демонстрировал отрицательную или положительную оценку качеств сотрудников и затем выражал ее в числовом измерении. В анкетировании приняли участие 20 человек.

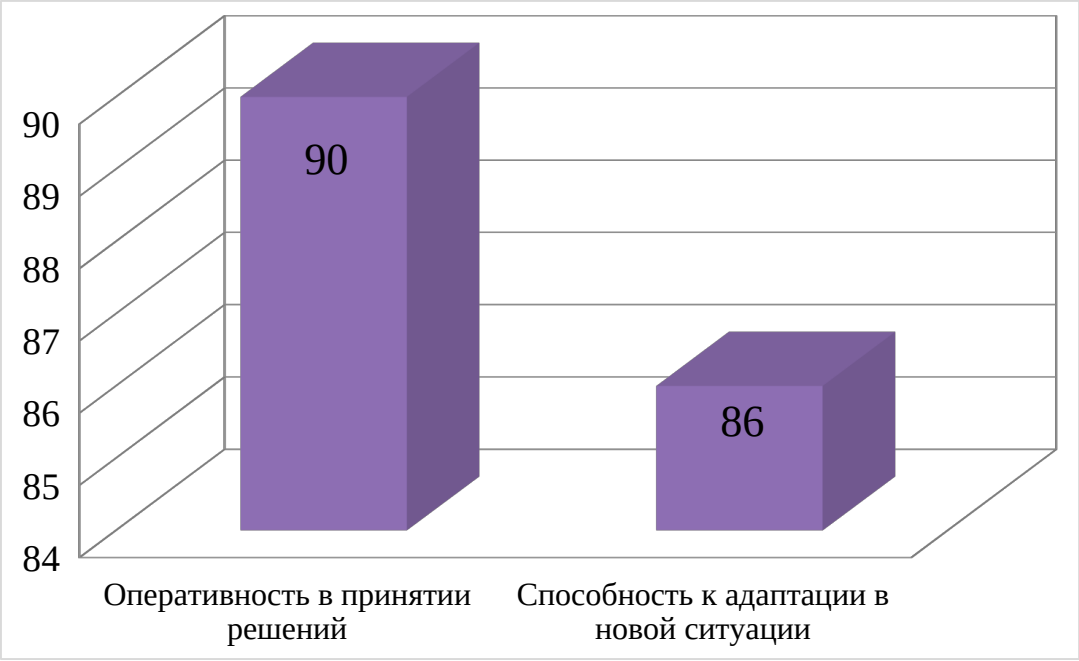

Рисунок 8. Результаты анкетирования по разделу «Адаптация»

Исходя из данных рисунка 8, следует вывод, что сотрудники ООО «ФРЕНД ОФИС» достаточно оперативны в принятии решений (90 баллов из 100 возможных).

Уровень способности к адаптации в новой ситуации так же достаточно высок, что свидетельствует о быстром приспособлении новых сотрудников к рабочей обстановке, режиму и коллективу.

В рамках соблюдения производственной этики и стиля общения в коллективе результаты анкетирования показали, что знание этики и возможности ее применения реализовываются не в полной мере (68 баллов из 100).

Наиболее низкие показатели по результатам анкетирования отмечены в качестве труда и его интенсивности.

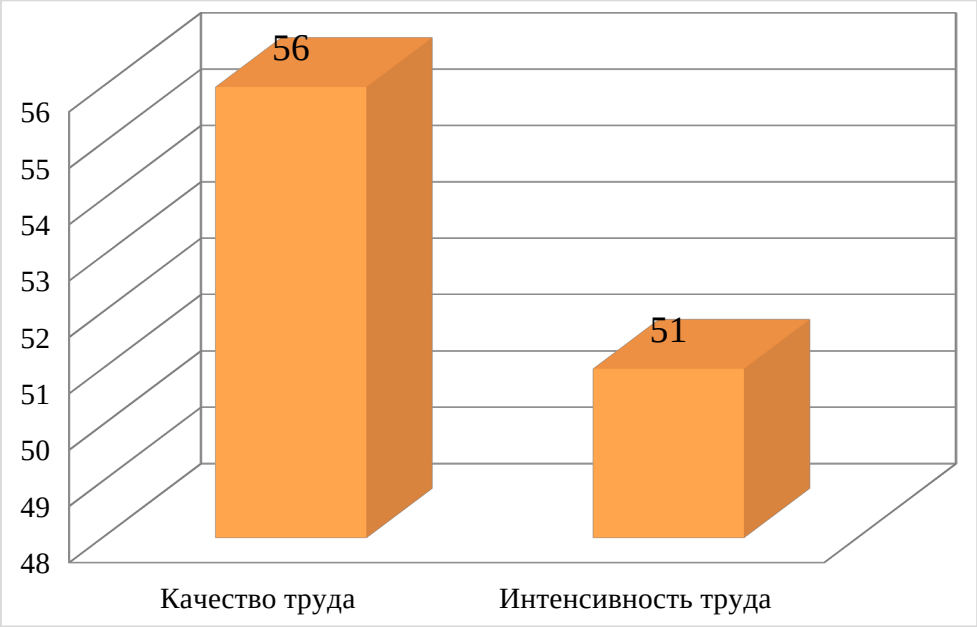

Рисунок 9. Результаты анкетирования по разделу «Способности и возможности работы в коллективе»

Как показывают данные рисунка 9 опрошенные сотрудники недовольны качеством труда принятых работников (56 баллов из 100 максимально возможных), а так же низком уровне интенсивности их работы.

Помимо авторской методики исследования для оценки внутренней среды проекта ООО «ФРЕНД ОФИС» применялась методика Хоува—Штрауса.

В основу методики Хоува—Штрауса лег тот факт, что системы ценностей у людей, выросших в разные исторические периоды, различаются.

В рамках данной работы целесообразно выяснить лояльность сотрудников различных возрастных групп, согласно теории поколений Хоува —Штрауса (см. рисунок 10).

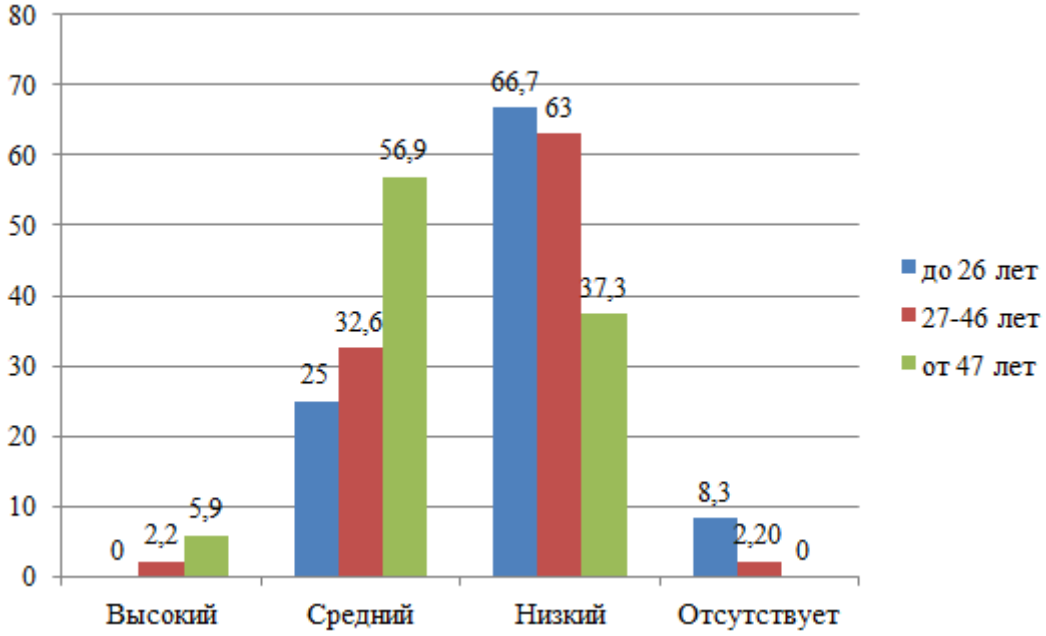

Рисунок 10. Уровень лояльности сотрудников различных возрастных групп ООО «ФРЕНД ОФИС»

Первую группу составили сотрудники в возрасте до 26 лет – молодые сотрудники. Количество респондентов данной группы составляет 24,22% всех опрошенных. Вторую группу – в возрасте от 27 до 46 лет – сотрудники среднего возраста.

Количество респондентов данной группы – 35,94% всех опрошенных. Третью группу составили лица в возрасте от 47 лет – сотрудники старшего возраста. Количество респондентов данной группы – 39,84% всех опрошенных.

В группе молодых сотрудников нет специалистов с высоким уровнем лояльности к организации, а в группе сотрудников старшего возраста – нет таких, у которых отсутствует лояльность.

В группе специалистов среднего возраста демонстрируются все уровни лояльности. Также прослеживается следующая тенденция: соотношение количества специалистов со средней лояльностью к низкой в группах молодых специалистов и специалистов среднего возраста составляет 1:2, а в группе старшего возраста – 3:2. Таким образом, сотрудники старшего возраста являются наиболее лояльными среди других групп работающих.

Таким образом, проведенное исследование позволяет констатировать, что более половины опрошенных сотрудников обладают низкой лояльностью (53,13%) к организации. Ни при каких условиях в другую организацию не перейдут 77,39% всех респондентов. Более того, безразличные сотрудники (сотрудники с низкой лояльностью или демонстрирующие ее отсутствие) составляют более трети всех опрошенных.

2.3. Анализ отраслевых особенностей ООО «ФРЕНД ОФИС»

Специфика деятельности ООО «ФРЕНД ОФИС» определяется продуктом компании — юридическими услугами. При этом, продукт соответствует чертам потребителей — его ценностям, потребностям и особенностям поведения.

Получив юридическую услугу, клиент не всегда может оценить, насколько качественно она была оказана. В своей оценке потребитель может полагаться на какие-либо измеримые характеристики результата услуг либо на личные эмоции, полученные во время оказания услуг. Перечисленные особенности оказывают сильнейшее влияние на экономику ООО «ФРЕНД ОФИС» и, конечно, должны найти отражение в бизнес-модели компании. Особенности продукта и потребителя юридических услуг влияют на абсолютно все элементы бизнес модели компании.

На рисунке 11 представлена бизнес-модель ООО «ФРЕНД ОФИС» по шаблону А. Остервальда и И. Пенье. Потребительские сегменты.

Потребителями юридических услуг ООО «ФРЕНД ОФИС» является очень широкий круг лиц — граждане и организации. Широта потребительских сегментов связана с глубоким проникновением права в общественную жизнь. В связи с тем, что сложность формулирования законодательных правил (в особенности для обывателя) является признаком всех отраслей права, необходимость в получении юридических услуг может возникнуть в любой сфере общественной жизни, которая так или иначе урегулирована нормами права.

<table>
<tr><th>Ключевые партнеры</th><th>Ключевые активности</th><th>Ценностное предложение</th><th>Отношение с потребителем</th><th>Потребительские сегменты</th></tr>
<tr><td rowspan="2">Юридические фирмы</td><td>Взаимодействие с клиентами
Решение правовых задач клиентов
Маркетинг</td><td rowspan="2">Решение правовой проблемы
Самостоятельное решение правовой задачи клиента
Бесплатное решение задачи клиентов
Получение правовых знаний</td><td>Индивидуальное личное взаимодействие
Электронная коммуникация
Личный кабинет на сайте компании</td><td rowspan="2">Интернет-магазины
IT-компании
Стартапы
Рекламные агентства
Создатели кино, видео, музыки, книг, изображений</td></tr>
<tr><td>Ключевые ресурсы
Бренд
Человеческий капитал
База знаний</td><td>Каналы сбыта
Индивидуальные услуги
Сайт компании</td></tr>
<tr><td colspan="3">Структура издержек
Фонд оплаты труда
Маркетинг
Хозяйственные расходы по поддержке офиса</td><td colspan="2">Структура расходов
Продажа индивидуальных юридических услуг
Автоматизированная продажа юридических услуг</td></tr>
</table>

Рисунок 11. Бизнес-модель юридической компании по шаблону А. Остервальда и И. Пенье

Единственным ограничением круга потребителей юридических услуг является законодательное ограничение на участие в гражданско-правовом обороте недееспособных лиц и лиц с ограниченной дееспособностью, поскольку такие лица не вправе заключать быть договоры на оказание юридических услуг.

В связи с чем, в качестве потребителей юридических услуг ООО «ФРЕНД ОФИС» не следует рассматривать лиц, не достигших совершеннолетия, и, безусловно, лиц, ограниченных в дееспособности в установленном законом порядке. Рынок юридических услуг может быть разделён на значительное число различных сегментов.

Критериями разделения рынка на сегменты могут быть следующие основные признаки: тип потребителя: потребитель-гражданин (сектор business to consumer) или корпоративный потребитель (сектор business to business); отрасль права (вид правоотношения потребителя): налоговое право, семейное право, уголовное право, экологическое право, право интеллектуальной собственности, процессуальное право и многие другие отрасли; отрасль экономики: фармацевтика, ритейл, телекоммуникации, медиа, нефтегазовый сектор, логистика, агропромышленный сектор, военно-промышленный сектор и так далее; уровень благосостояния потребителя: низкий, средний и высокий (а также их подуровни).

Потребительский сегмент может быть выбран в качестве точки отсчета при построении бизнес модели компании. В таком случае, в зависимости от выбранного целевого сегмента компания будет определять остальные элементы модели, поскольку разные сегменты требуют различных ценностных предложений, форм взаимоотношения с клиентами и каналов сбыта, что, в свою очередь непосредственно влияет на ключевые виды деятельности, ресурсы, структуру издержек, потоки доходов и возможных ключевых партнеров.

Ценностное предложение. Базовым ценностным предложением ООО «ФРЕНД ОФИС» является решение правовой проблемы (задачи)

потребителя. Нанимая юридическую компанию для сопровождения судебного процесса, клиента интересует только разрешение спора. Чаще всего для клиента не имеет значения каким из законных способов этот спор будет разрешен, если он будет разрешен. Понимание этой ключевой потребности и неустанное преследование ее удовлетворения являются основой эффективности юридической компании. Однако, удовлетворение лишь базовой потребности является недостаточным для выделения на рынке среди бесчисленных конкурентов.

Кроме базовой ценности ООО «ФРЕНД ОФИС» может предоставлять и дополнительные ценностные предложения. Такие предложения могут заключаться: в высоком качестве сервиса компании; в удобстве взаимодействия с компанией (например, удобным для клиента способом, в удобное время, в подходящем месте и так далее); в поддержании высокого статуса потребителя за счет работы с юридической компанией соответствующего высокого статуса; в предоставлении новых знаний (например, сопутствующее обучение персонала клиента, предоставление дополнительной аналитической информации, информирование клиента о важных изменениях в правовом поле, касающихся деятельности клиента, и другое). Именно предоставление дополнительных ценностных предложений может выделить компанию на рынке среди конкурентов, привлечь новых потребителей, длительное время удерживать их в качестве своих клиентов и привести компанию к экономическому успеху.

Взаимоотношения с клиентами. Классической и превалирующей формой взаимодействия ООО «ФРЕНД ОФИС» со своими клиентами является индивидуальное личное обслуживание — живое общение между сотрудниками компании и клиентом. Вместе с тем, развитие средств коммуникации меняет предпочтения клиентов к форме общения и к способу получения услуг в принципе. Следствием чего является появление различных вариантов дистанционного обслуживания потребителей: посредством телефонной связи, онлайн обслуживание на сайтах или в мобильных

приложениях. Отдельного упоминания заслуживают компании, оказывающие юридические услуги в автоматизированном онлайн режиме — частично либо полностью без участия человека — правового консультанта.

В настоящее время основными юридическими услугами, которые предоставляются в автоматизированном режиме являются: разработка правовых документов (сервис FreshDoc), анализ правовых документов (сервис компании Мегафон); консультирование (сервис Правовед); обращение в государственные органы за получением налоговых льгот (сервисы НДФЛка, Налогия, ВерниНалог и другие).

Автоматизированные юридические услуги оказывают сильнейшее влияние на рынок, поскольку потенциально более привлекательны для потребителя в силу того, что: такие услуги более удобны в получении, просты в применении и реализуются по значительно меньшей цене нежели классические юридические услуги.

Каналы сбыта. Для юридической отрасли, как и для других отраслей профессиональных услуг, реализация услуг в абсолютном большинстве случаев доступна только по прямым каналам сбыта, то есть напрямую от поставщиков к потребителям. Причиной этого является невозможность отделения услуги от источника ее возникновения — исполнителей, непосредственно оказывающих услугу потребителю.

Включение в сбыт юридических услуг посредников возможно только при реализации стандартизированных, готовых юридических продуктов, например — комплектов правовых документов. В таком случае, продукт может быть использован (потреблен) потребителем самостоятельно, без какого-либо взаимодействия с поставщиком услуг. При таком оформлении юридического продукта происходит его трансформация из услуги (нематериального полезного эффекта) в товар (вещь, которая благодаря ее свойствам, удовлетворяет какие-либо человеческие потребности), что и делает возможным его реализацию по косвенным каналам сбыта.

Вместе с тем, существует некоторая вариативность форм прямых каналов сбыта. Реализация юридических услуг возможна:

- в классической индивидуальной форме — при личном и непосредственном взаимодействии потребителя с компанией, оказывающей услуги;

- дистанционным способом — с помощью средств телефонной и электронной связи, через собственные интернет сайты;

- на специализированных площадках для отбора поставщиков услуг на конкурсной основе. Чем больше каналов сбыта компания имеет в своем распоряжении, тем больше у нее возможностей для продажи услуг. Вместе с тем, выбор каналов сбыта должен быть сделан исходя из баланса стоимости обслуживания и эффективности каждого отдельного канала сбыта.

Ключевые партнеры. Большая часть юридических компаний являются самодостаточными и реализуют свою деятельность в отсутствии ключевых партнеров. Однако, при наличии некоторых специфических организационных структур, типов взаимоотношений с клиентом и каналов сбыта у компании могу появляться партнеры, которые играют существенную роль в деятельности компании.

Существуют модели, в которых юридическая компания построена по принципу ассоциации — сети относительно автономных партнерств (индивидуальных партнеров). Данная модель избирается для повышения территориального охвата или расширения спектра оказываемых компанией услуг. В данном случае, партнерства, входящие в состав ассоциации, играют роль ключевых партнеров компании. Если компания реализует свои услуги через интернет-сайт, ключевым партнером для нее может стать лицо, ответственное за поддержку работоспособности сайта.

Ключевыми партнерами компании также могут быть организации из смежных сфер, которые направляют поток потребителей в сторону компании. Например, нотариальные конторы, профильные (отраслевые) объединения и организации, торгово-промышленные палаты и так далее.

Необходимо отметить, что наличие ключевых партнеров, помимо предоставления соответствующих преимуществ, одновременно делает компанию более уязвимой, поскольку создает зависимость компании от своих партеров. Для уменьшения данного риска, компании следует систематически анализировать возможность замены ключевых партнёров или отказа от работы с ними.

Ключевые ресурсы. Ключевыми ресурсами для юридической компании могут быть: бренд, человеческий капитал, интернет платформа и другие ресурсы. Бренд компании как магнит — удерживает текущих клиентов и привлекает новых. Бренд позволяет компании выделиться среди множества конкурентов на рынке. Бренд — сильнейший стимул привлечения клиентов, которые генерируют основной входящий денежный поток компании.

Для юридических компаний, реализующих свои услуги в сети интернет, ключевым ресурсом может стать сайт компании. Как было указано ранее, интернет-сайт будет являться для такой компании каналом сбыта и средством для взаимодействия с клиентами.

Структура издержек. Основными видами издержек для ООО «ФРЕНД ОФИС» являются: фонд оплаты труда; издержки на основные средства; маркетинг; лицензионные платежи за пользование программным обеспечением; издержки по обеспечению основной деятельности компании. В большинстве случаев, фонд оплаты труда будет иметь наибольший вес в структуре издержек юридической компании.

Продукт ООО «ФРЕНД ОФИС» непосредственно создается ее сотрудниками. Соответственно, для увеличения объема оказываемых услуг реализации, необходимо увеличение штата сотрудников (при реализации классических, индивидуальных, не автоматизированных юридических услуг). Для поддержания высокого качества оказываемых услуг необходимо содержать в штате высококвалифицированных сотрудников, требующих соответствующего уровня вознаграждения.

Таким образом, объём реализуемых услуг и требования к качеству услуг ООО «ФРЕНД ОФИС» непосредственно влияют на объём расходов на оплату труда. Основные средства фирмы — это материальные активы, которые предназначены для использования в процессе производства или предоставления услуг и предполагаются к использованию в течение более чем одного периода производства. Основными средствами для юридических компаний будут являться офисные помещения и офисное оборудование.

Абсолютное большинство юридических компаний имеют данные затраты в структуре своих издержек. Маркетинг является ключевой функцией для юридической компании. Поэтому затраты на поддержку и усиление бренда, продвижение продуктов компании и другое, являются необходимыми, а главное — потенциально могут обеспечить высокую прибыль компании.

Глава 3. Разработка направлений совершенствования процесса создания фирмы с учетом отраслевых особенностей

3.1. Совершенствование нормативно-правовой базы области создания фирмы

Характерной особенностью хозяйственной деятельности представителей малого и среднего бизнеса России является то, что управленцы таких компаний не всегда стремятся к максимизации прибыли, с целью снижения налогового бремени. Помимо этого, как правило, в процессе деятельности таких компаний могут возникать различные операционные мотивы, носящие ненормированный и несистематизированный характер, что существенно затрудняет оценку и последующий прогноз реальных денежных потоков, вынуждая экспертов-оценщиков самостоятельно систематизировать данные для оценки.

Падение реальной стоимости бизнеса в условиях спада экономики также является аспектом стоимостной проблемы рынка слияний и поглощений. В условиях кризиса большинство предпринимателей не признают кризисных цен активов и капиталов.

События первой половины 2020 г., вызванные пандемией вируса нового типа COVID-19, отразились и на российском рынке слияний и поглощений. Согласно данным информационного агентства AK&M уже в марте прослеживались соответствующие тенденции. Так, множество планируемых крупных сделок было приостановлено, а количество сделок небольших объёмов заметно выросли. При этом крупнейшая транзакция по приобретению доли компании, зафиксированная в марте, по факту была согласована ещё в 2018 г. Речь идёт о консолидации финской компании Fortum 74% доли в немецком концерне Uniper, владеющим 84% российской компании Юнипро. Стоимость приобретения составляла 2014 млн. долл. США, и только в марте 2020 г. финская сторона получила разрешение на выкуп оставшейся доли в 20,5% акций. Без учёта описанной сделки

российский рынок слияний и поглощений показал бы существенное снижение на 20% и более по сравнению с аналогичным периодом 2019 г[12].

Другой немаловажный фактор кризисных событий 2020 г. – ослабление курса рубля. Резкое падение курса в марте вызвало необходимость переориентации стратегий развития компаний посредством новых приобретений на стратегии поддержки и сохранения имеющихся в распоряжении текущих активов. Кроме этого, по заявлению того же информационного агентства AK&M, ряд небольших сделок перестали попадать под статистику исследований российского рынка слияний и поглощений из-за ослабленного российского рубля[13].

Перечисленный ряд проблем также дополняется одной всеобъемлющей проблемой – отсутствие эффективной системы государственного регулирования сделок слияний и поглощений. Особенно это касается крупных трансграничных сделок, которые в настоящее время в подавляющем большинстве заключаются на основе английского права с удовлетворением базисных требований ФАС и ФЗ №135 «О защите конкуренции» от 26.07.2006.

Учитывая, что в условиях интернационализации и цифровизации экономики именно сфера услуг и производства (а не сырьевые и перерабатывающие сегменты рынка) получили активное развитие, и мировые транснациональные корпоративные лидеры на сегодняшний день обладают гораздо более эффективными инструментами управления, перспективными направлениями решения проблем российского рынка слияний и поглощений могут быть следующие:

---

[12]Официальные данные Федеральной службы государственной статистики РФ // Официальный сайт. – Режим доступа: www.gks.ru (дата обращения: 10.08.2021)

[13]Кулаева В.А. Исследование проблем правового регулирования реорганизации юридического лица по законодательству Российской Федерации // Современные информационные технологии в образовании, науке и промышленности. – 2019. – №5. – С. 85.

1. создание эффективного контролирующего органа власти для рынка слияний и поглощений, а также подготовка необходимой для этого законодательной базы;

2. разработка и внедрение унифицированной методики оценки актуальной рыночной стоимости компании;

3. разработка и внедрение комплексной технологии проведения сделок слияний и поглощений с учётом текущего состояния экономики и ориентаций на практику западных стран, при этом опыт данных стран не может быть грубо перенесён на российский рынок, он должен быть адаптирован с учётом специфики российской экономики.

Дальнейшее развитие российского рынка слияний и поглощений будет зависеть в первую очередь от заинтересованности государства в данном вопросе, а также от наличия у российских компаний стимулов и желаний к расширению и выходу на международные рынки.

Вопросы комбинированной реорганизации актуальны в современном обществе, так как экономят ресурсы и время при ее проведении. Именно поэтому в 2014 году законодателем была изменена статья 57 Гражданского кодекса РФ (далее – ГК РФ)[14]. Он четко закрепил право у юридических лиц проводить смешанную и совмещенную реорганизацию. Вместе два этих способа реорганизации объединяются в категорию комбинированной реорганизации. Однако, понятия «совмещенная» и «смешанная», а также «комбинированная» реорганизации так и не были использованы в законе.

В целом, данное нововведение довольно скудно регулирует рассматриваемый институт. При этом оно определило начало развития комбинированной реорганизации для всех юридических лиц в Российской Федерации, а не только для акционерных обществ, как это было раньше. Стоит отметить, что Федеральным законом от 27.07.2006 г. № 146-ФЗ «О

[14]Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 08.07.2021)// Собрание законодательства РФ. – 1994. - N 32. - ст. 3301.

внесении изменений в Федеральный закон «Об акционерных обществах»[15] была введена статья 19.1., которая уже в своем названии содержала указание на совмещенную организацию: «особенности разделения или выделения общества, осуществляемых одновременно со слиянием или с присоединением». По сути, эта норма закрепила за акционерными обществами такую форму реорганизации, и вплоть до 2014 года это право было только у них[16].

Совершенно очевидно, что ГК РФ должен содержать общую норму о комбинированной реорганизации, а специальные законы детализировать процедуру и ее понятие в отношении юридических лиц разных организационно-правовых форм. К сожалению, на данный момент в остальных законах не имеется таких статей. В то время как отсутствие полного законодательного регулирования затрудняет применение данного института на практике[17].

Вышеприведенное положение подтверждает и судебная практика 2015-2016 годов, то есть после появления новой нормы в ГК РФ. Общества с ограниченной ответственностью и юридические лица других организационно-правовых форм активно начали проводить комбинированную реорганизацию, так как государство наконец-то предоставило эту возможность для них. Однако они столкнулись со следующей проблемой. После подачи заявления о регистрации нового юридического лица в результате комбинированной реорганизации или уведомления о начале реорганизации, путем совмещения двух ее разных форм, они получали отказ от налоговых органов. Свой отказ они обычно

---

[15] Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2020) // Собрание законодательства РФ. – 1995. - N 1. - ст. 1.

[16] Закон «О компаниях» Великобритании // Собрание законодательства Великобритании. 2006. Гл. 46 (https://www.imolin.org/doc/amlid/UK_Companies_Act_2006. pdf; дата обращения 25.06.2021).

[17]Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 08.07.2021)// Собрание законодательства РФ. – 1994. - N 32. - ст. 3301.

мотивировали отсутствием норм о комбинированной реорганизации в специальных законах, например в ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», и как следствие отсутствием технической возможности регистрации таких действий. Возможность проведения комбинированной реорганизации признавалась только за акционерными обществами, несмотря на наличие в ГК РФ общей для всех юридических лиц нормы. В таких ситуациях суды вставали на сторону юридических лиц и в своих решениях пояснили, что с 01.09.2014 года законодатель ввел комбинированную реорганизацию для всех юридических лиц. Отсутствие норм в специальных законах не является запретом на ее проведение. Описанная судебная практика подтверждает наличие серьезных пробелов в законодательстве, которые касаются регулирования комбинированной реорганизации и не позволяют ее проводить без каких-либо трудностей[18].

Рассмотрим по отдельности виды комбинированной реорганизации: совмещенную и смешанную. Согласно статье 57 ГК РФ смешанной реорганизацией признается реорганизация с участием двух и более юридических лиц[19]. В то время как совмещенная предполагает сочетание одновременно различных форм, то есть слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование. Вокруг формулировок этих понятий существует дискуссия. Например, Бунякин и Федорчук в своей статье говорят о том, что исходя из законодательной нормы, можно сделать вывод о возможности смешанной реорганизации только в случае слияния или присоединения, так как для выделения, разделения и преобразования необходимо только одно лицо. Такую ситуацию можно трактовать как несовершенность юридической техники, потому что в самой статье указано на все формы реорганизации.

Возникает вопрос, какова правовая природа комбинированной реорганизации. В доктрине встречаются различные точки зрения по данному

---

[18]Швалова Л. В. Развитие института реорганизации в российском и зарубежном законодательстве // Вестн. соврем.исследований. — 2019. — № 3.14 (30). — С. 73—81.

[19] Гражданский кодекс РФ (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) // Собрание законодательства РФ. – 1994. - N 32. - ст. 3301.

вопросу. Некоторые авторы выделяют сложную реорганизацию как отдельную, особую и самостоятельную форму. Другие же авторы не видят в ней никаких особых свойств и говорят о ней, как о многоступенчатом процессе, содержащем в себе элементы от легально закрепленных форм реорганизации. Ознакомимся с некоторыми из них.

В.А. Белов говорит о комбинированной реорганизации, как о новой форме. По его мнению, из элементов, которые составляют другие виды реорганизации (присоединение, выделение и т.п.) могут быть собраны новые виды реорганизации. На примере статьи 19.1 ФЗ «Об акционерных обществах» он объясняет появление новых видов реорганизации, прямо указанных в законе, а именно разделение вместе со слиянием или выделение с присоединением. Аргументом в пользу данной точки зрения является наличие отличительных свойств у комбинированной реорганизации, а также другой порядок проведения процедуры. Некоторые авторы поддерживают данную точку зрения и активно развивают ее в науке.

В отличие от вышеуказанного автора, Габов А.В. совсем не считает, что смешанная или совмещенная реорганизация образуют какую-то особую форму, которой не было раньше. Он утверждает, что при одновременном использовании двух форм реорганизации не образуется единое целое. При применении совмещенной реорганизации происходит одновременный запуск двух параллельных процессов в разных формах, но чтобы ускорить результат такой процедуры некоторые составляющие ее элементы попросту убираются из цепочки взаимосвязанных этапов. Таким образом, он приходит к выводу, что ни о каком смешении форм здесь не идет речи. В результате применения юридическим лицом комбинированной реорганизации происходит ускорение процесса, по сравнению с обычной реорганизацией, поэтому автор называет ее «ускоренной реорганизацией».

Якутик Е. размышляя о совмещенной реорганизации, исходил из того, что она не является самостоятельной формой. Подтверждение своих доводов он нашел в ГК РФ, указывая, что в ст. 57 содержится исчерпывающий

перечень форм реорганизации. По его мнению, такая реорганизация может рассматриваться как единый сложный процесс со своей особой правовой природой. Аргументом в данном подходе он считает роль разделительного баланса, который при проведении совмещенной реорганизации одновременно является и передаточным актом[20].

Нуждин Т.А. размышлял на тему правовой природы в своей диссертации и пришел к выводу о том, что комбинированная реорганизация является ни чем иным, как способом. Такой вывод он сделал на основании того, что само понятие способа определяется как система определенных действий, которые направлены на получение результата. Комбинированная реорганизация наиболее близка именно к системе действий, что позволяет говорить о ней, как о способе.

По сей день регулирование сложной реорганизации содержится только в ФЗ «Об акционерных обществах» и в ст. 57 ГК РФ. Принятие нормативно-правовых актов по это категории, конкретная регламентация сложной реорганизации, возможно, помогла бы разрешить дискуссию по вопросам ее правовой природы в том числе.

В 2014 году Минэкономразвития предложило Проект Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон "Об акционерных обществах" и Федеральный закон "Об обществах с ограниченной ответственностью"[21] (в части приведения положений о реорганизации хозяйственных обществ в соответствие с новой редакцией главы 4 Гражданского кодекса Российской Федерации)», который должен был вступить в законную силу 1 января 2015 года. Целью законопроекта является устранение пробелов правового регулирования в связи с внесением изменений в главу 4 ГК РФ, а также развитие новелл института

[20]Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 08.07.2021)// Собрание законодательства РФ. – 1994. - N 32. - ст. 3301.

[21] Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об обществах с ограниченной ответственностью» // Собрание законодательства РФ. – 1998. - N 7. - ст. 785.

реорганизации, установленных указанными поправками в Кодекс, прежде всего в части осуществления «совмещенных» реорганизаций. Законопроект так и не был рассмотрен Государственной Думой. В конце 2020 года Минэкономразвития внесло новый законопроект со схожим содержанием, касающийся комбинированной реорганизации[22].

В настоящее время текст законопроекта прошел этап публичных обсуждений. Будем надеется, что данный законопроект пройдет все стадии и будет принят. Его принятие существенно облегчит применение норм о комбинированной реорганизации юридическими лицами и устранит правовые пробелы в его регулировании[23].

Природа комбинированной реорганизации является достаточно дискуссионной темой. Для того чтобы прийти к единому мнению по этому вопросу законодателю необходимо определиться с легальным закреплением данного института в гражданском законодательстве, полным юридическим оформлением процедуры.

Таким образом, перспективными направлениями решения проблем российского рынка слияний и поглощений могут быть следующие: формирование эффективного органа контроля над рынком слиняй и поглощений, а также подготовка необходимой для этого законодательной базы; разработка и апробация единой комплексной методики оценки актуальной рыночной стоимости компании; разработка и внедрение комплексной технологии проведения сделок слияний и поглощений с учётом текущего состояния экономики и ориентаций на практику западных стран.

---

[22]Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 08.07.2021)// Собрание законодательства РФ. – 1994. - N 32. - ст. 3301.

[23]Грибановская М. С. К вопросу о развитии института реорганизации юридических лиц // Актуальные вопросы науки и практики в XXI в. - 2017. — С. 107—109.

3.2. Направления решения организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей

В целях разработки проекта решений организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей в ООО «ФРЕНД ОФИС», который позволит организации выйти на качественно новый уровень оказания услуг и укрепить конкурентные качества на рынке, необходимо определить наиболее важные факторы внешней и внутренней среды, способные оказать существенное влияние на деятельность организации и на принятие управленческих решений.

Кроме того, важно оценить степень интенсивности воздействия конкурентных сил в соответствующей отрасли, а также найти решение и стратегию, при которой организация наиболее независима и защищена от конкурентного влияния. Для этих целей в работе проведен тщательный стратегический анализ предприятия. Рассмотрим динамику объема рынка юридических услуг за последние четыре года (см. рисунок 12).

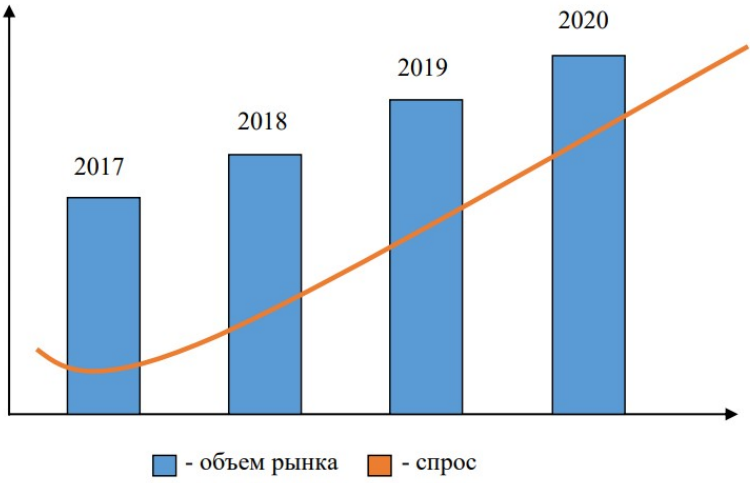

Рисунок 12. Динамика объема рынка юридических услуг

В последние годы неизменно возрастает спрос на юридические услуги, в связи с усложнением экономических и общественных отношений, а также 2017 2018 2019 2020 - объем рынка - спрос колебанием экономики.

Спрос, как известно, рождает предложение, в связи с чем возрастает также объем предложений на рынке. В стадии роста на рынке юридических услуг в Приморском крае, как и во всей России, находятся процедуры банкротства физических и юридических лиц, а также различные споры по взысканию задолженностей. Стремительный рост услуг по банкротству начался с 2015 года, когда законодательно была введена возможность банкротства физических лиц.

За последние пару лет высокий спрос на данные услуги обусловлен также сложной экономической обстановкой, в том числе, немаловажную роль сыграла ситуация с пандемией коронавирусной инфекции, в связи с чем упала платежеспособность как физических, так и юридических лиц. Таким образом, число запросов на подобные услуги выросло, а, соответственно, увеличился и уровень прибыли с таких услуг.

Стоит заметить, что большую долю в деятельности ООО «ФРЕНД ОФИС» составляет в том числе сопровождение физических и юридических лиц в процедурах банкротства. В связи с чем, компания сейчас стремительно оправляется после кризисной ситуации пандемии и прогнозируется рост прибыли в ближайшие несколько лет.

Исследование конкурентного влияния на деятельность ООО «ФРЕНД ОФИС», проведенное путем использования модели пяти конкурентных сил Майкла Портера, показало, что уровень такого влияния на исследуемую организацию достаточно высок, в связи с тем, что рынок юридических услуг достаточно разнообразен и переполнен и характеризуется высоким уровнем конкуренции в целом, большое количество товаров-заменителей оказывает существенное влияние на установление верхнего предела чеков за услуги, что в свою очередь снижет рентабельность деятельности компании.

Также, к факторам, оказывающим существенное влияние на рынок юридических услуг и, в частности, на внутреннюю среду ООО «ФРЕНД ОФИС», относятся: грамотная кадровая политика, с проработанной системой мотивации и стимулирования сотрудников, достаточно развитая

маркетинговая стратегия для привлечения большего количества клиентов, высокий уровень ориентации на потребителя и повышение качества услуг.

Кроме того, учитывая повсеместное развитие современных технологий, целесообразно внедрять в деятельность различные интернет ресурсы и платформы, что поможет значительно расширить клиентскую базу. Проведенные экономический и стратегический анализ показали, что в ООО «ФРЕНД ОФИС» в 2020 году сократилась выручка от реализации продукции (оказания услуг).

При этом, сохраняется высокая степень конкуренции на рынке. Основной причиной сокращения финансовых показателей стала пандемия коронавирусной инфекции, которая повлекла кризис во многих сферах, снизила покупательскую способность людей. Кроме того, стоит также отметить, что в связи со спецификой деятельности организации, а именно осуществлением деятельности в области права, количество оказываемых услуг снизилось также по причине простаивания органов государственной власти, которые были закрыты в период пандемии.

Ситуация с пандемией задела всех без исключения и вскрыла необходимость проведения ряда изменений. Многие сферы деятельности ушли в онлайн формат оказания услуг. Однако, у ООО «ФРЕНД ОФИС» отсутствует система, позволяющая клиентам записываться и консультироваться в онлайн формате, а также получать услуги в удаленном формате.

Так как практика показала, что отсутствие возможности оказывать услуги в онлайн-формате может сильно сказаться на финансовой деятельности компании, целесообразно внедрить нововведения, позволяющие организации расширить ассортимент оказываемых услуг, а также всегда оставаться на связи с клиентами.

Возможность оказывать услуги удаленно и консультировать в онлайн-формате, обеспечит приток компании приток новых клиентов и позволит расширить географические границы деятельности. Кроме того, для

увеличения количества клиентов целесообразно пересмотреть маркетинговую стратегию компании, расширить область рекламы в том числе с целью донесения до клиентов возможности новой услуги и ее ценности.

Таким образом, целесообразно, по нашему мнению, провести следующие взаимосвязанные изменения:

1) оптимизация сайта путем создания раздела для онлайн-записи на консультации, также с возможность проведения самой консультации в онлайн-режиме и удаленно заключения договора непосредственно на оказание услуг;

2) построить более агрессивную маркетинговую стратегию с целью увеличения потока клиентов и донесения возможности получения услуг вне зависимости от местонахождения клиента.

Цель достаточно объемная, однако при должном подходе и грамотном управлении изменениями, вполне выполнимая. Первоочередно, для достижения целей обоих мероприятий по изменению, стоит расширить штат за счет сотрудника, совмещавшего бы в себе обязанности по выстраиванию рекламной кампании организации (маркетолога) и по первичному общению с клиентами с целью доведения до консультации с юристом (менеджер).

Нанять сотрудника следует до проведения мероприятий по созданию новой платформы на сайте, так как необходимо тесное сотрудничество маркетолога и менеджера предприятия с агентством по созданию сайтов, ведь в его дальнейшие обязанности будет входить разбор анкет на сайте.

Когда необходимый сотрудник будет отобран и вступит в должность, необходимо провести общую встречу со всеми сотрудниками компании. На данном этапе задача руководства - четко донести до персонала, какие именно изменения задуманы, каким путем планируется их внедрение и какие перспективы они предвещают для компании в целом и для каждого сотрудника в частности.

Целесообразно также на этом этапе провести несколько брифингов с использованием метода мозгового штурма, для того чтобы выслушать мнение и предложения сотрудников по оптимизации процесса изменений. Такая тесная связь с персоналом на данном этапе позволит избежать какого-либо сопротивления и повысить лояльность сотрудников к проводимым изменениям.

После того как все подготовительные этапы будут пройдены, необходимо приступать к внедрению на практике задуманных мероприятий. Основной задачей проекта мероприятий является оптимизация имеющегося сайта путем добавления на сайт платформы онлайн-записи как на онлайн, так и на оффлайн консультации. Так как поставленная цель по созданию сайта требует специальных технических знаний к участию в проекте необходимо привлечь стороннюю компанию по аудиту и созданию сайтов. После создания и введения сайта в эксплуатацию, необходимо будет развернуть масштабную рекламную кампанию с целью донесения до потенциальных клиентов новых возможностей. Кроме того, эффективная рекламная кампания, позволит нивелировать угрозу в виде высокой конкуренции на рынке юридических услуг.

В целях совершенствования маркетинговой стратегии ООО «ФРЕНД ОФИС» важной является разработка нового медиаплана организации, в котором будут представлены наиболее эффективные каналы размещения рекламы для достижения максимального фидбэка при наименьших издержках.

В связи с тем, что точно рассчитать поток клиентов, а, следовательно, эффективность рекламной кампании, перед ее началом фактически невозможно, главным инструментом при оптимизации маркетинговой стратегии станет анализ полученных результатов от применяемых методов продвижения за определенный период времени. Так, с нашей точки зрения, после создания и введения в эксплуатацию сайта, стоит развернуть рекламную кампанию на период одного квартала по различным

направлениям продвижения (ТВ, радио и интернет реклама), с целью по окончании установленного периода проанализировать какие из этих методов дали наибольшие результаты и оказались самыми эффективными.

Для этого в анкету, заполняемую каждым новым клиентом стоит ввести вопрос о том, как именно клиент узнал о наших услугах. Именно такой тщательный анализ позволит в рамках полугода-года полностью оптимизировать и настроить наиболее эффективную маркетинговую стратегию с учетом минимальных затрат на каждого пришедшего клиента.

При внедрении системы онлайн-консультирования, которая значительно расширит клиентскую базу и позволит масштабировать оказание услуг, расширив географические границы их оказания, при выстраивании отлаженной работы сервиса и применении новой маркетинговой стратегии, система онлайн-консультирования позволит кратно увеличить объем оказываемых услуг, что обеспечит прирост выручки в первый год примерено на 30 процентов, а далее в размере 10 процентов ежегодно.

Таким образом, можно сделать вывод об экономической целесообразности предложенного проекта изменений.

Заключение

Современная наука гражданского права выделяет пять основных способов создания фирм: явочный, распорядительный, уведомительный, нормативно-явочный и разрешительный. К распорядительному способу обычно прибегают при создании государственных и муниципальных унитарных предприятий, их дочерних организаций. Если предприятие создается по решению материнской компании и на основе ее имущественного вклада, то такой способ создания следует квалифицировать как добровольный. Аналогичный подход применим и к предпринимателям или группе предпринимателей, создающих новое предприятие на основе собственных активов и с намерением осуществлять собственную деятельность.

Вообще имеются три основных способа стать основателем нового предприятия: учреждение нового юридического лица, приобретение действующего бизнеса и покупка франшизы.

Отраслевая специфика предприятия - особенности организации производственной и хозяйственной деятельности, свойственные предприятиям определенной отрасли. К таковым могут относиться применяемые методы планирования и учета, специфика нормативно-справочной информации, структура внутренней и внешней логистики и многое другое. Чаще всего отраслевая специфика проявляется в организации планирования и учета производственной деятельности предприятия.

В качестве объекта исследования в работе выступает ООО «ФРЕНД ОФИС», основным видом деятельности которого является деятельность в области права. ООО «ФРЕНД ОФИС» является достаточно рентабельной фирмой. В анализируемом периоде отмечается рост прибыли от оказания услуг, а так же увеличение рентабельности продукции и продаж организации. Так положительным моментом является рост фонда оплаты труда на 4,27% в 2019 году, и на 2,58% - в 2020 году. При этом показатель средней выработки

одного сотрудника снижается, что обусловлено уменьшением объемов продаж. Рентабельность продаж по итогам 2020 года составила 9,13%, что на 3,23% больше результата 2018 года, и на 2,4% превышает рентабельность продаж по итогам 2019 года.

Специфика деятельности ООО «ФРЕНД ОФИС» определяется продуктом компании — юридическими услугами. Потребителями юридических услуг ООО «ФРЕНД ОФИС» является очень широкий круг лиц — граждане и организации.

Базовым ценностным предложением ООО «ФРЕНД ОФИС» является решение правовой проблемы (задачи) потребителя. Классической и превалирующей формой взаимодействия ООО «ФРЕНД ОФИС» со своими клиентами является индивидуальное личное обслуживание — живое общение между сотрудниками компании и клиентом.

В целях разработки проекта решений организационных вопросов создания фирмы с учетом отраслевых особенностей в ООО «ФРЕНД ОФИС», который позволит организации выйти на качественно новый уровень оказания услуг и укрепить конкурентные качества на рынке, необходимо определить наиболее важные факторы внешней и внутренней среды, способные оказать существенное влияние на деятельность организации и на принятие управленческих решений.

Ситуация с пандемией задела всех без исключения и вскрыла необходимость проведения ряда изменений. Многие сферы деятельности ушли в онлайн формат оказания услуг. Однако, у ООО «ФРЕНД ОФИС» отсутствует система, позволяющая клиентам записываться и консультироваться в онлайн формате, а также получать услуги в удаленном формате. При внедрении системы онлайн-консультирования, которая значительно расширит клиентскую базу и позволит масштабировать оказание услуг, расширив географические границы их оказания, при выстраивании отлаженной работы сервиса и применении новой маркетинговой стратегии, система онлайн-консультирования позволит кратно увеличить объем

оказываемых услуг, что обеспечит прирост выручки в первый год примерено на 30 процентов, а далее в размере 10 процентов ежегодно.

Список использованной литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.06.2021, с изм. от 08.07.2021)// Собрание законодательства РФ. – 1994. - N 32. - ст. 3301.

2. Федеральный закон от 08.08.2001 N 129-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.01.2022) // СПС «КонсультантПлюс»

3. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об обществах с ограниченной ответственностью» // Собрание законодательства РФ. – 1998. - N 7. - ст. 785.

4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ, (ред. от 01.07.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2021) // Собрание законодательства РФ. – 2002. - № 1. – Ст. 1. 2.

5. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2020) // Собрание законодательства РФ. – 1995. - N 1. - ст. 1.

6. Закон «О компаниях» Великобритании // Собрание законодательства Великобритании. 2006. Гл. 46 (https://www.imolin.org/doc/amlid/UK_Companies_Act_2006. pdf; дата обращения 25.12.2021).

7. Федеральный закон от 26.12.2008 N 294-ФЗ (ред. от 11.06.2021) «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» // Собрание законодательства РФ. - 2008 г. - № 52. - Ст. 6249.

8. Федеральный закон от 04.05.2011 N 99-ФЗ (ред. от 06.12.2021, с изм. от 30.12.2021) «О лицензировании отдельных видов деятельности» (с

изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) // Собрание законодательства РФ. – 2011. - № 19. - Ст. 2716.

9. Андреева Л. В. Предпринимательское право. Учебник для бакалавров // Л. В. Андреева, Г. Д. Отнюкова, И. В. Ершова. – Москва: Проспект, 2018. – 624 с.

10. Астапова Е. В. К вопросу о концепции регулирования рынка профессиональной юридической помощи и проблемах ее реализации // Юристъ-Правоведъ. — 2018. — №. 3 (86).

11. Борисоглебская Л.Н., Данилевич Д.В., Пахолкин Е.В., Сергеев С.М. Постановка задачи исследования конкуренции двух фирм с учетом их взаимной осведомленности // Информационные и математические технологии в науке и управлении. 2021. № 2 (22). С. 89-93.

12. Быченок П.С. Исследование теорий юридического лица и его характеристик // Наукосфера. - 2021. - № 2-2. - С. 178-182.

13. Валова Ю.И. Значение выявления конкурентных преимуществ компании // Проблемы развития современного общества. - 2021. - №4. - С. 76-83.

14. Грибановская М. С. К вопросу о развитии института реорганизации юридических лиц // Актуальные вопросы науки и практики в XXI в. - 2017. — С. 107—109.

15. Гутников О.В. К вопросу о правовой природе субъективного корпоративного права // Журнал российского права. - 2017. - № 3. – С. 89.

16. Давлетова М.Т., Садыков Г.Г. Стратегия внедрения на рынок нового продукта туристской фирмы // Вестник КазЭУ. 2015. № 6 (107). С. 48-62.

17. Дегтярева Е. А. Особенности брендинга юридической фирмы //Брендинг как коммуникативная технология XXI века. — 2018. — С. 162-164.

18. Егоров С. А. Слияние и поглощение компаний как составляющая корпоративного элемента интеграционных правовых систем // Вестн. Моск. ун-та МВД России. — 2018. — № 6. — С. 18—22.

19. Зюзя М.Р. Предпринимательская деятельность как объект административно-правового регулирования // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 45. С. 1277-1282.

20. Коновалова В.А. Состояние и основные направления инвестиционной политики фирмы // Научные Записки ОрелГИЭТ. 2021. № 4 (40). С. 51-54.

21. Коструба А.В. Интегративная теория юридического лица: основные положения // Нотариус. - 2020. - № 5. - С. 18-21.

22. Кулаева В.А. Исследование проблем правового регулирования реорганизации юридического лица по законодательству Российской Федерации // Современные информационные технологии в образовании, науке и промышленности. – 2019. – №5. – С. 85.

23. Мейксин С.М. Экономика и право современной фирмы // Вестник науки и образования. 2021. № 2-2 (105). С. 27-29.

24. Никитин Д.В. Виды реорганизации юридического лица в современном гражданском праве Российской Федерации // Синергия Наук. - 2021. - № 55. - С. 80-88.

25. Олифиров А. В., Маковейчук К. А., Петренко С. А. Трансформация бизнес-моделей в условиях цифровой экономики //International Journal of Open Information Technologies. — 2019. — Т. 7. — №. 4.

26. Разуваев И. И. и др. Создание системы профессиональной юридической помощи: к вопросу о реформировании адвокатуры //Наука и Образование. — 2018. — №. 3-4. – С. 89.

27. Сигарев А. В. Трансформация бизнес-стратегий компаний в условиях развития информационно-коммуникационных технологий // Взгляд

поколения XXI века на будущее цифровой экономики. — 2018. — №4. - С. 405-410.

28. Смирнова О.А., Челак С.В. Риски, правовые особенности и экономическое обоснование при создании предприятия // Национальная безопасность и стратегическое планирование. - 2021. - № 2 (34). - С. 58-72.

29. Сутягин В.В. Особенности интернационализации фирм малого и среднего бизнеса // Педагогика и междисциплинарные исследования. - 2020. - № 2. - С. 6-18.

30. Сюркова С.М., Веселовский А.А. Исторические и методологические аспекты зарождения и становления концепции устойчивого развития фирмы // Вестник ТИСБИ. - 2019. - № 3. - С. 89-96.

31. Тлеужанова М.А., Садуақасова К. Конкурентное преимущество и повышение конкурентоспособности фирмы за счет сбалансированной системы показателей // Каржы - Финансы. - 2020. - № 4 (50). - С. 101-111.

32. Тофан А.Н. Цели создания предприятия и его функции // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения. - 2021. - №4. - С. 182-186.

33. Филиппов А. В. Разработка информационной системы юридической компании для повышения эффективности деятельности : дис. — Сибирский федеральный университет, 2018. – 244 с.

34. Хачатрян Н.А., Епифанова Т.В. Правовое регулирование предпринимательской деятельности в России // НАУЧНЫЙ ВЕКТОР. - 2021. - №4. - С. 277-280.

35. Чижикова А.Д. Способы и основные стадии создания предприятий // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения. - 2021. – №9. - С. 222-226.

36. Швалова Л. В. Развитие института реорганизации в российском и зарубежном законодательстве // Вестн. соврем.исследований. — 2019. — № 3.14 (30). — С. 73—81.

37. Шевчук Д.А. Гражданское право /Д.А. Шевчук.- М.: Юристъ, 2017.- 254 с.

38. Шерстобитов Д.А., Соколова А.П. Разработка и оценка проекта создания предприятия сферы услуг // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. - 2021. - №6. - С. 357-360.

39. Breuer H. et al. Sustainability-oriented business model development: Principles, criteria, and tools //International Journal of Entrepreneurial Venturing. — 2018. — Т. 10. — №. 2. — С. 256-286.

40. Horváth D., Szabó R. Z. Evolution of photovoltaic business models: Overcoming the main barriers of distributed energy deployment //Renewable and Sustainable Energy Reviews. — 2018. — Т. 90. — С. 623-635.

41. Katz J. A. The business plan: reports of its death have been greatly exaggerated //Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy–2018. — Edward Elgar Publishing, 2018.

42. Trapp M., Voigt K. I., Brem A. Business models for corporate innovation management: Introduction of a business model innovation tool for established firms //International Journal of Innovation Management. — 2018. — Т. 22. — №. 01. — С. 185.

43. Официальные данные Федеральной службы государственной статистики РФ // Официальный сайт. – Режим доступа: www.gks.ru (дата обращения: 10.01.2022)

Выпускная квалификационная работа – бакалаврская работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них. Выпускная квалификационная работа – бакалаврская работа прошла проверку на корректность заимствования в системе «Антиплагиат.ру».

Настоящим подтверждаю, что даю разрешение Университету «Синергия» на размещение полного текста моей выпускной квалификационной работы – бакалаврской работы, отзыва на мою выпускную квалификационную работу в электронно-библиотечной системе Университета «Синергия».

_____ _____ /_____/
подпись *(Ф.И.О.)*

«___» _____ 202__ г.