23.02.2010

Pojęcia

* Działalnością gospodarczą jest zarobkowa działalność wytwórcza, budowlana, handlowa, usługowa oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż, a także działalność zawodowa wykonywana w sposób zorganizowany i ciągły.
* Zysk – w rachunkowości jest to dodatni wynik finansowy przedsiębiorstwa lub określonej inwestycji albo pożyczki. Jego przeciwieństwem jest strata. Zysk jest wartością ekstensywną i nie określa bezpośrednio efektywności gospodarowania lub inwestowania. Wartością określającą efektywność gospodarowania i inwestowania jest rentowność.

Przedsiębiorca – w rozumieniu ustawy jest osoba fizyczna, osoba prawna i jednostka organizacyjna, niebędąca osobą prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną – wykonującą we własnym imieniu

działalność gospodarczą. Za przedsiębiorców uznaje się także wspólników spółki cywilnej w zakresie wykonywanej przez nich działalności gospodarczej.

* Osoba prawna – tzn. że istnieje akt prawny uprawniający nas do zarządzania majątkiem w czyimś imieniu.
* Osoba fizyczna – zarządzający zarządza własnym majątkiem, zasobami.

Rejestracja firmy

1. Wniosek o rejestrację:

 podmioty gospodarcze, z wyjątkiem osób fizycznych, podlegają rejestracji sądowej w

Krajowym Rejestrze Sądowym

 osoby fizyczne, w tym wspólnicy spółek cywilnych, występują o wpis do ewidencji działalności gospodarczej w urzędzie gminy.

2. Obowiązek statystyczny – wniosek o przyznanie numeru REGON – urząd statystyczny właściwy ze względu na miejsce prowadzenia działalności.

3. Rachunek bankowy.

4. Urząd Skarbowy – wniosek o nadanie numeru NIP i rejestracja firmy oraz wybór sposobu

opodatkowania (ryczałt, księga przychodów lub opodatkowanie normalne).

5. Zakład Ubezpieczeń Społecznych – w ciągu 7 dni od rozpoczęcia działalności przekazanie dokumentów ubezpieczeniowych.

Koniec formalności związanych z rejestracją firmy, ale tylko w przypadku, kiedy nie trzeba uzyskać koncesji lub spełnić innych warunków.

Rejestracja firmy, a właściwie sama jej procedura trwa miesiąc czasu.

* Koncesja – to dokument rządowy do realizacji działalności gospodarczej (rząd upoważnia osobę do prowadzenia działalności gospodarczej na majątku państwa, najczęściej dostaje ją osoba fizyczna).
* Zezwolenie daje wójt gminy lub burmistrz.

Formy organizacyjno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej:

działalność gospodarcza spółki

ewidencjonowana (osób fizycznych)

spółdzielnie przedsiębiorstwa

państwowe

* Formy organizacyjno-prawne – bo organizację regulują artykuły i normy prawne.

Spółki działają w oparciu o Kodeks Spółek Handlowych.

Organy w

* Spółce:

 walne zgromadzenie (WZG)

 rada nadzorcza  komisja rewizyjna

 zarząd

* Przedsiębiorstwa państwowe:

 Skarb Państwa (właściwy minister jest właścicielem)

 Rada pracownicza (wyłaniają ją Skarb Państwa i załoga przedsiębiorstwa)

 zarząd

* Spółdzielnie:

 walne zgromadzenie członków

 rada nadzorcza

 zarząd

* Spółdzielnia od spółki różni się tym, że w walnym zgromadzeniu członków spółdzielni każdy członek ma jeden głos, zaś w spółce członek ma tyle głosów, ile ma udziałów.
* Spółka pracownicza powstaje tylko i wyłącznie na bazie przedsiębiorstwa państwowego. Inicjatorem powołania spółki pracowniczej może być właściciel (Skarb Państwa) lub rada pracownicza. Wtedy minister musi udzielić zgody.

Powołanie spółki pracowniczej

Właściciel Rada Pracownicza

(Skarb Państwa)

Inicjatywa utworzenia

=

1\* 2\*

Walne zgromadzenie 20% \*

Rada Nadzorcza

Zarząd 80%

1\* wszyscy pracownicy przedsiębiorstwa państwowego zakładają spółkę (z o.o. lub SA), przy czym każdy z pracowników może wykupić różną ilość udziału (nikt z poza pracowników nie może wykupić udziałów); powołanie WZG, rady nadzorczej i zarządu

2\*wycena wartości przedsiębiorstwa państwowego

\* 20% wartości wycenionej spółka musi wykupić; gdy już te 20% jest wykupione, spółka przejmuje przedsiębiorstwo państwowe; pozostałe 80% państwo albo dzierżawi tej spółce, albo spółka leasinguje (spłaca) tę część.

W momencie dokonania wyceny dokonuje się także restrukturyzacja przedsiębiorstwa państwowego, aby cena przedsiębiorstwa była najniższa (pozostawia się zwykle sam trzon produkcyjny).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Nowa definicja MŚP w Unii Europejskiej: | | | |
| przedsiębiorstwo | mikro | małe | średnie |
| Zatrudnienie | Do 10 | Do 50 | Do 250 |
| Przychody netto ze sprzedaży | Do 2 mln € | Do 10 mln € | Do 50 mln € |
| Suma aktywów z bilansu | Do 2 mln € | ≤10 mln € | ≤43 mln € |
| powiązania | Przedsiębiorstwa:   * Autonomiczne * Partnerskie * Ściśle powiązane | | |

|  |  |
| --- | --- |
| Typologia MŚP wg nowej definicji | |
| typ | traktowanie |
| Przedsiębiorstwa autonomiczne | |
| Mniej niż 25% udziałów posiada inne przedsiębiorstwo | Samodzielnie korzysta z rozliczeń i wypełnia sprawozdania |
| Przedsiębiorstwo partnersko – powiązane | |
| Od 25-50% udziałów posiada inne przedsiębiorstwo | Wypełnia sprawozdania j. w. + zagregowane informacje proporcjonalne do udziału partnera |
| Przedsiębiorstwa ściśle powiązane | |
| 50% i więcej udziałów lub równoważnej kontroli posiada inne przedsiębiorstwo | Wypełnia wszystkie skonsolidowane rozliczenia + pełne informacje o partnerze |

Fundusze strukturalne:

EFS – Europejski EFRR – Europejski

Fundusz Społeczny Fundusz Rozwoju Regionalnego

Z EFRR finansowane są przedsiębiorstwa.

2.03.2010

Klasyfikacja firm zgrupowań przedsiębiorstw w gospodarce kapitalistycznej

Zgrupowanie przedsiębiorstw

zrzeszenie przedsiębiorstw połączenia przedsiębiorstw

nie przedstawiające prowadzące bez utraty z utratą oso-

działalności działalność osobowości prawnej bowości pra-

gospodarczej gospodarczą jednostek składowych wnej jednostek

(wyłącznie koordynacja), (koncern) składowych

np. zrzeszenie branżowe (fuzja)

(budowlane) firmy firmy

bezkapitałowe kapitałowe

zrzeszenia izby związki trust holding bezpośrednie

branżowe handlowe pracodawców przejęcie

(nie jest obo- akcji

wiązkowe) przedsiębiorstwo syndykat zrzeszenie

(jedno może wspólne przejściowe

być w kilku izbach) (joint rentuje) (konsorcjum) wchłoniecie nowa

firma

Pojęcia:

* izby handlowe – w gospodarkach europejskich każda musi należeć do izby handlowej
* konsorcjum – związane jest przez przedsiębiorstwa w postaci umowy koncesyjnej
* kto będzie liderem
* jaki jest podział
* podział efektów finansowych
* obowiązki
* termin określa koniec wykonania konsorcjum

Szereg różnych branż:

* Koordynacja pracy różnych podwykonawców
* Zrzeszenie przedsiębiorstw daje im siłę
* Każde z tych przedsiębiorstw jest dalej samodzielnym podmiotem gospodarczym
* Joint rentuje – zrzeszenie się firm, gdzie jedna lub dwie z firm jest kapitałem obcym.
* Umowa – wnosi kapitał obcy (zagraniczny), know-how, nowe zarządzanie projektami, nową kulturą organizacyjną, daje nowe rynki, np. własne.
* Holding – rodzaje:
* Kapitałowy
* Finansowy
* Technologiczny
* Menadżerski
* 1. Krok do utworzenia holdingu:
* powołanie spółki matki (dodatkowa, własna, już są i jeszcze powołują) wkładają w nią własne udziały, aparat finansowy i rzeczowy (układy finansowe). Każda spółka jest dalej samodzielnym podmiotem gospodarczym.
* Po co?
* By utworzyć mocną grupę kapitałową
* Ze względu na rodzaj działalności
* Dla wsparcia finansowego
* Różnica między konsorcjum a holdingiem:

Konsorcjum – umowa na czas określony

Holding – umowa, którą trzeba zarejestrować w Krajowym Rejestrze, to jest nowy podmiot wspólny

* Holding – tworzenie:
* Tworzymy spółkę wiodącą (matkę)
* Nowy podmiot gospodarczy
* Kierownictwo holdingu
* Wpływ poprzez swojego przedstawiciela
* W skład zarządu holdingu wchodzi prezes spółki córki i ma funkcję wchodzenia poprzez swojego przedstawiciela

Druga formuła – nie chcą być w zarządzie, ale chcą kontrolować co zarządza zarząd.

Zarząd spółki wiodącej

kierownictwo

holdingu

A B C D E

sektor 1 sektor 2 sektor 3 sektor 4 sektor 5

A B C

Trzecia formuła:

-kolegialne spółki

Czwarta formuła

-portfelowy model

Transfer majątku spółki holdingowej do spółek zależnych

Spółka holdingowa

aporty

pożyczki wypłaty

dopłaty zysków

podwyższenie franchising czynsze

kapitału

dzierżawa spłata

pożyczek

spółki zależne

* Powiązania finansowo-kapitałowe – między spółkami holdingu i spółki zależnymi
* Aporty – pożyczki, spółka matka pożycza spółce córce dopłaty zasobów
* Holding – rozwija się samodzielnie bo jest samodzielną spółką
* Franchising – daje logo i wymagania, żąda zapłaty, każdy może skorzystać
* Korzyść dla holdingu:
* grupa kapitałowa – jeśli holding przekroczy określoną kwotę to może rozlicza się z fiskusem (Urzędem Skarbowym)
* będzie się rozliczać sama spółka matka.

Realizm konkurencji i działań organizacyjnych

podejście formalistyczne podejście podejście

(naukowa organizacja) humanistyczne społeczno-polityczne \*1

podejście systemowe

podejście (zintegrowany schemat podejście sytuacyjne \*2

ekonomiczne koncepcyjny)

-wskaźniki ekonomiczne

-rentowność decyzja kierowników w sytuacji

-cash-flow konkurencyjnej i organizacyjnej

-zyskowność

-dochodowość

\*1 polityka samego przedsiębiorstwa w kontakcie z otoczeniem (np. przeciwdziałanie bezrobociu)

\*2 umiejętności zachowania się w sytuacji – procedury postępowania w obecnej sytuacji

ZPC – zarządzanie przez cele

9.03.2010

Pojęcia:

* system – wszelki skoordynowany wewnętrznie i wskazujący określoną strukturę układu elementów; układ taki rozpatrywany od zewnątrz jest całością, a rozpatrywany od wewnątrz jest zbiorem, od którego przynależność warunkuje związki wzajemnej zależności między wszystkimi jego elementami.
* System – zespół sposobów (metod) działania, wykonywania złożonych czynności.
* System – całokształt zasad organizacyjnych, ogół norm i reguł obowiązujących i stosowanych w danej dziedzinie.
* System – całościowy uporządkowany zespół zadań powiązanych ze sobą określonymi stosunkami logicznymi i systemem w tym znaczeniu jest nazywana każda teoria, metodologicznie poprawna i dotycząca obszernego fragmentu rzeczywistości.
* Niezawodność systemu – prawdopodobieństwo, z którym system wykazuje w pewnym procesie pożądane i uprzednio określone zachowania:

**R=e-λt**

R – niezawodność

λ – warunki w jakich funkcjonuje system

t – czas

niezawodność zależy od:

* Sposobu powiązań pomiędzy elementami
* Czasu
* Warunków w jakich funkcjonuje system
* Adaptacyjność systemu – właściwość systemu umożliwiająca mu reagowanie na zmiany stanów systemu i zmiany stanów otoczenia w sposób korzystny dla jego dalszego istnienia.
* Ekwifinalność systemu – właściwość umożliwiająca systemowi osiągnięcie danego celu z różnych stanów wyjściowych.
* Integracja systemu – proces zmniejszania różnic między elementami (podsystemami) danego systemu, podczas którego niektóre elementy (podsystemu) łączą się w jeden element (podsystemu)
* Własność regulacyjna – polega na utrzymywaniu danej wielkości na stałym poziomie, zmienia się tylko struktura wewnętrzna przedsiębiorstwa i wyjścia
* Efekt synergii – związany jest z powstaniem nowej jakości w wyniki współpracy różnych elementów.
* Przedsiębiorstwo – jest to system złożony z celowo powiązanych części, dążący do realizacji celów, wewnętrznie tak uporządkowany, że zapewnia identyfikację i harmonizację celów najważniejszych czynników jakimi są ludzie z celami jako całość.

Cechy przedsiębiorstwa w ujęciu systemowym:

1. Przedsiębiorstwo jest systemem otwartym; oznacza to, że zarówno ono, jak i otoczenie stale na siebie wzajemnie oddziałują.
2. Przedsiębiorstwo jest systemem celowym, tzn., że istniej ogólny cel systemu, który podlega globalnej optymalicencji oraz istnieją cele poszczególnych podsystemów, które są w znacznej mierze uzgodnione i zależne z celem ogólnym. Przedsiębiorstwo ma zdolność osiania celów ogólnych także w przypadku zróżnicowanych, pozostających w sprzeczności z celem ogólnym celów poszczególnych podsystemów.
3. Przedsiębiorstwo jest systemem złożonym, wynika to nie tylko z dużej liczby elementów, wejść, wyjść, ale głównie z ich różnorodności morfologicznej oraz wielostronnego współdziałania i powiązaniach sprzężeniami prostymi i zwrotnymi między elementami i całością, elementami między sobą, całością i otoczeniem, elementami i otoczeniem.
4. Przedsiębiorstwo ma określoną strukturę, która określa podział zadań i współzależności wewnątrz systemu, wyznacza porządek organizacyjny i przebieg procesów w sposób zapewniający realizację celów.
5. Przedsiębiorstwo jest systemem o strukturze hierarchicznej. Oznacza to, że istnieje podsystem o dominującej roli w działalności całego systemu oraz podsystemu podporządkowane. Podsystemy podrzędne i nadrzędne łączy relacja nadrzędności – podporządkowania.
6. W przedsiębiorstwie występuje zjawisko synergii. Polega ona na tym, że w systemie istnieją zupełnie nowe właściwości odrębne od właściwości jego podsystemów składowych, które są efektem ich zorganizowanego współdziałania.
7. Przedsiębiorstwo jest systemem homeostatycznym tzn., że ma zdolność do utrzymywania pewnych wielkości, istotnych z punktu widzenia istnienia systemu w zmieniających się warunkach zewnętrznych otoczenia. Homeostaza przejawia się w dążeniu systemu do zachowania złożonej równowagi wewnętrznej.

z

z Wy\*

Wy P

Wy\* - Wy = 0

23.03.2010

Umiejętności menedżerskie:

* Koncepcyjne
* Techniczne
* Współpracy z ludźmi/umiejętności porozumiewania się

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Menedżer najwyższego szczebla | Umiejętności koncepcyjne:   * Planowanie * Organizowanie * Organizowanie systemowe * Analiza problemowa * Decyzje, przekaz uprawnień * Koordynacja * Kontrola 35% |  | Umiejętności komunikowania się z innymi:   * Przywództwo 35% * Motywowanie * Komunikowanie * Budowanie morali * Trening i rozwój * Trening i rozwój * Pomoc, wspieranie * Przekazywanie uprawnień |
| m. średniego szczebla | 30% |
|  | Umiejętności techniczne,  Obowiązki operacyjne |  |
| m. nadzorujący | 25% | 50% | 25% |
| m. operacyjny |  |  |  |

Struktura decyzyjna przy wyborze form organizacji

|  |
| --- |
| Cechy otocznia |
| Dynamika i złożoność otoczenia na najważniejszych odcinkach:   * Środowisko gospodarcze * Śr. polityczno – prawne * Śr. społeczno – kulturowe * Śr. naukowo – technologiczne |

Cechy systemu, np. cechy cechy zadań cechy osobowych

przedsiębiorstwa: nośników czynności

cele i strategie struktura motywacji potrzeb

np. trwałość,

-forma prawna i status pilność, - zakres specjalności

Przedsiębiorstwa punktualność, - podstawa autorytetu

-technologia produkcyjna jednorodność, - wiedza i doświadczenie

i informacji złożoność, w kierowaniu

-wielkość nowość, - gotowość i zdolność do

-style kierowania znaczenie dla komunikowania

-struktura czynników każdego systemu, -zdolność do pracy

produkcji możliwość wystąpienia zespołowej

-rozrzut geograficzny konfliktów i ryzyka -konfliktowość

-filozofia zarządzania -zdolność do likwidowania

-filozofia organizacji konfliktów

-zasady organizacji -umiejętność dostosowania

Istniejąca struktura org. się do różnych ról

Ustalanie różnych

kryteriów wyboru (KW)

def. ….

intensywności i wagi

kryteriów wyboru

(str. Preferencji)

Porównawcza ocena

form org.

Wybrana forma

organizacji

k. objaśnienia

wpływają

sterują

30.03.2010

Prosta struktura oparta na podziale funkcjonalnym

Dyrektor naczelny

Administracja Kadry

Produkcja Handel

Projektowanie Produkcja Sprzedaż Zaopatrzenie

Wyrobów

Schemat organizacji małej firmy, gdy właściciel nie jest specjalistą „z branży”

Właściciel/

pełnomocnik

właściciela

sekretariat zaopatrzenie

kadry sprzedaż

księgowość magazyn

szef produkcji

brygada A brygada B brygada C

Właściciel jest specjalistą

Właściciel/

pełnomocnik

właściciela

kadry sekretariat

z-ca kierownika

firmy ds. finansowych/

handlowych

księgowość zaopatrzenie

sprzedaż magazyn

brygada A

brygada C brygada B

Zachowanie każdego z uczestników organizacji

Xn=bn – (bn – an) evp (cn/(bn – an)\*un)

bn – możliwości potencjalne

an – doświadczenia

un – pobudzenie

Xn

bn

tgα=cn

α

an

un

stanowisko pracownik

zadania aspekt predyspozycje wiedza postawy

na stanowisku i wymagania osobowościowe i doświadczenie wobec

pracy zawodowe pracy

przedmiot pracy podmiot pracy

wartościowanie pracy

trudność pracy na stanowisku ocena efektywności

konkretnego pracownika

wartość pracy konkretnego

pracownika

Kryteria wartościowania pracy

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| syntetyczne | elementarne | Maksymalna liczba punktów |
| 1. Złożoność pracy | 1. 1.wykształcenie zawodowe 2. 2.doświadczenie zawodowe 3. 3.innowacyjność twórczości 4. 4.zręczność 5. 5.współdziałanie | 60  35  25  20  20 |
| 1. Odpowiedzialność za: | 1.przebieg i skutki pracy  2.decyzje  3.środki i przedmioty po pracy  4.bezpeiczeństwo innych osób  Kontakty zewnętrzne | 35  35  25  25  20 |
| 1. Uciążliwość pracy | 1.wysiłek fizyczny  2.wysiłek psycho-nerwowy  3.wysiłek umysłowy  4.monotonia, monotypia | 30  20  20  10 |
| 1. Warunki pracy | 1.uciążliwość środowiska pracy  2.czynniki niebezpieczne | 25  15 |
| Maksymalna liczba punktów 420 | | |