

# МАЛЫЙ БИЗНЕС: ТОЧКИ РОСТА

**Горланов Андрей,**

Исследовательско-консультационная компания «Эвосар»

Хотя на поддержку малого бизнеса планируется выделить в следующем году 100 млрд руб., а в нескольких регионах начинающих предпринимателей освободить от налогов, к тому же, накоплен некоторый опыт финансирования малых предпринимателей под 10% , тем не менее, малые и средние предприятия переживают постоянные трудности своём развитии. Для преодоления имеющихся трудностей и эффективного развития предприятия пытаются искать внутренние ресурсы и упорядочивать свою деятельность с помощью информационных технологий.

Обсуждая тему решения проблем малых и средних предприятий (МСП) и факторов их эффективности, стоит для начала лучше понять этот сегмент экономики, среду его «обитания» и риски развития.

Так, в России, как и в Европе, виды экономической деятельности, в которых работают МСП и по которым ведется статистическое наблюдение, в общем, схожи, но есть и некоторые различия (табл.1).

## Малые и средние предприятия (МСП) в России

С 2008 г. в соответствии с ФЗ от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся внесенные в единый государственный реестр юридических лиц потребительские кооперативы и коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий), а также физические лица, внесенные в единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, крестьянские (фермерские) хозяйства, соответствующие следующим условиям:

- 1) для юридических лиц — суммарная доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, иностранных юридических лиц, иностранных граждан, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) указанных юридических лиц не должна превышать 25%;
- 2) средняя численность работников за предшествующий календарный год не должна превышать следующие предельные значения средней численности работников:
  - для средних предприятий — от 100 до 250 человек;
  - для малых предприятий — до ста человек включительно;
  - среди малых предприятий выделяются микропредприятия — до 15 человек включительно.

В соответствии с Постановлением Правительства РФ № 1010 от 09.02.2013 предельные значения выручки от реализации товаров (работ, услуг) с 01 января 2013 установлены:

- для микропредприятий — 60 млн рублей;
- для малых предприятий — 400 млн рублей;
- для средних предприятий — 1000 млн рублей.

## Европейские малые и средние предприятия

По сложившейся европейской практике, к субъектам малого и среднего бизнеса относят:

- микропредприятие — с численностью до 9 человек;
- малые предприятия — численностью от 10 до 49 человек;
- средние — с численностью от 50 до 250 человек.

Все остальные предприятия с численностью свыше 250 человек по европейским нормам относят к крупным. Кстати, схожей классификацией придерживаются и США с Канадой, и страны Азии.

**Таблица 1.** Виды экономической деятельности МСП

| РОССТАТ                                       | ЕВРОСТАТ                             |
|---|--------------------------------------|
| Добыча полезных ископаемых                    | Горно-добывающая промышленность      |
| Обрабатывающие производства                   | Промышленное производство            |
| Производство и распределение э/э, газа и воды | Энергетика                           |
| Строительство                                 | Строительство                        |
| Торговля и ремонт                             | Оптово-розничная торговля            |
| Транспорт и связь                             | Транспортировка и хранение продукции |
| Прочие коммунальные услуги                    | Услуги                               |
| Операции с недвижимостью                      |                                      |
| Здравоохранение                               |                                      |
| Сельское хозяйство                            |                                      |
| Рыболовство                                   |                                      |
| Гостиницы и рестораны                         |                                      |

О финансовом потенциале среднестатистического малого предприятия в России можно получить представление по такому показателю, как оборот в год в расчете на одного сотрудника предприятия. Тройка лидеров видов экономической деятельности по этому показателю выглядит следующим образом:

- сфера торговли и ремонта — 3,4 млн руб.;
- добыча полезных ископаемых — 1.47 млн руб.;
- строительство — 0,96 млн руб.

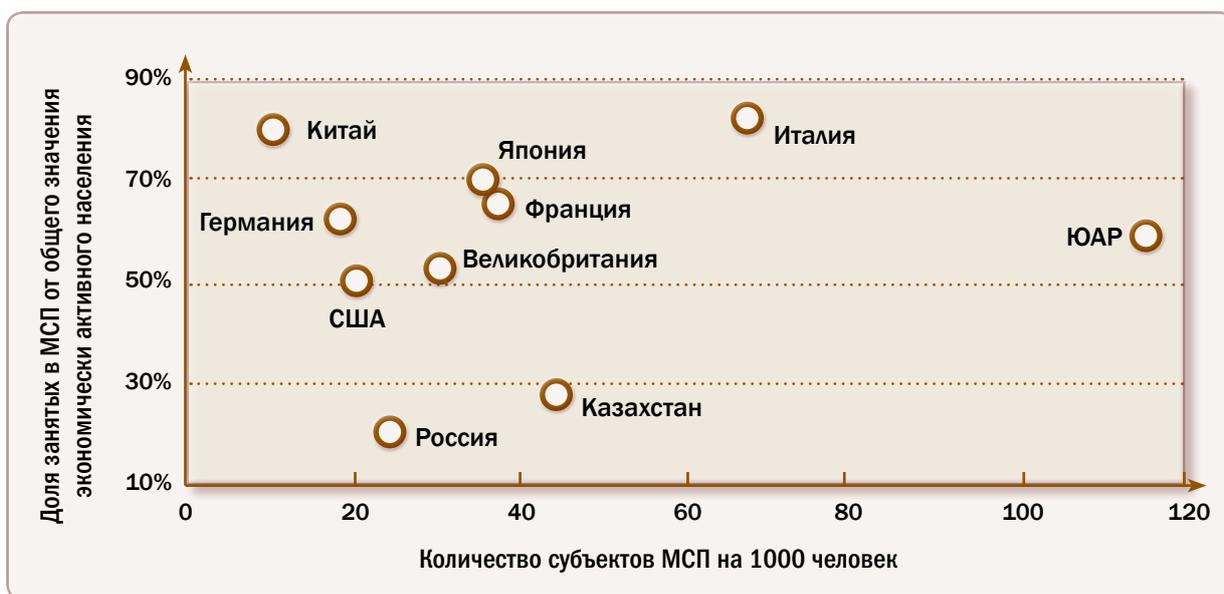
Стоит дополнить, что согласно данным Минэкономразвития России, сектор малого предпринимательства, включающий в себя индивидуальных предпринимателей (ИП), а также малые и микропредприятия, сосредоточен преимущественно в сфере торговли и предоставления услуг. А вот средние предприятия больше представ-

лены в сферах с более высокой добавленной стоимостью, в первую очередь, в обрабатывающей промышленности, строительстве, сельском хозяйстве.

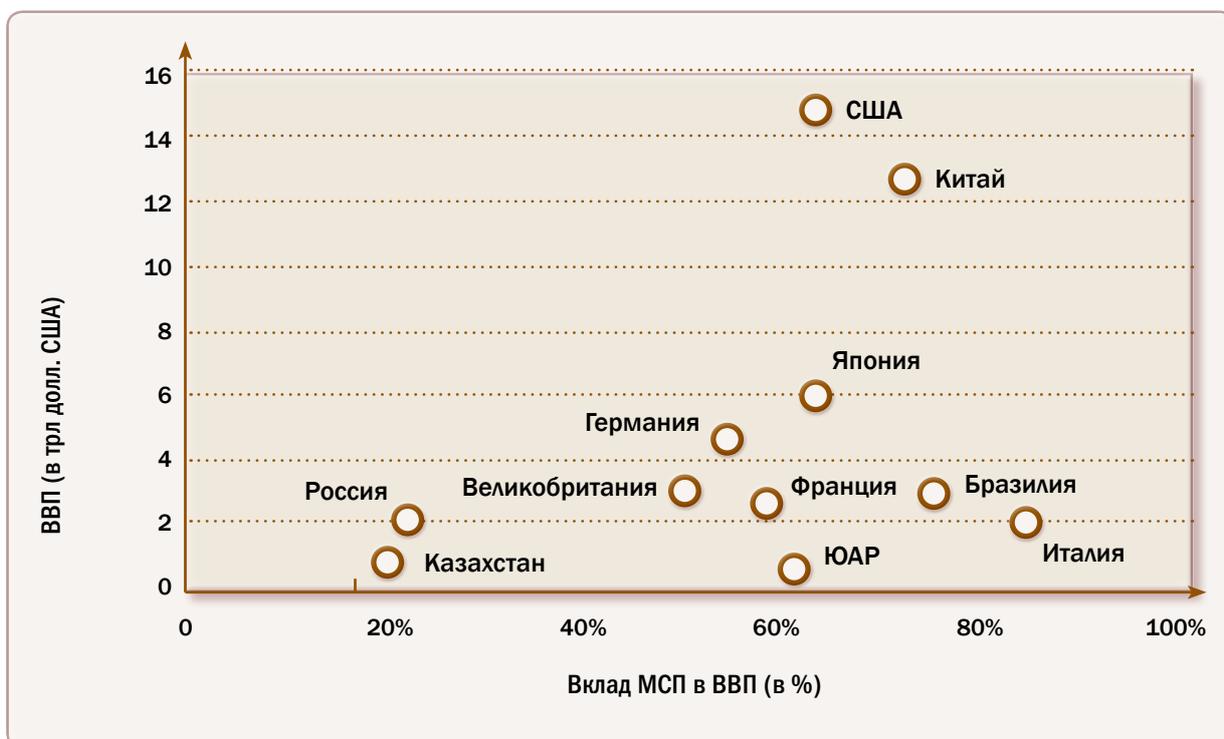
## Влияние на экономику

Интересен взгляд на российский малый и средний бизнес в сопоставлении со сложившейся практикой, в частности, европейских стран. Приведенные ниже графики (рис. 1, рис. 2), которые были подготовлены к заседанию Правительства РФ в июле 2013 г., наглядно отражают сложившееся положение дел и роль малого бизнеса в экономиках разных стран.

Хорошо видно, что российские малые предприятия в нашей стране как «трудные дети» не представляют большого интереса для государства либо не имеют значительных возможностей для своего активного развития. В отличие от других стран.



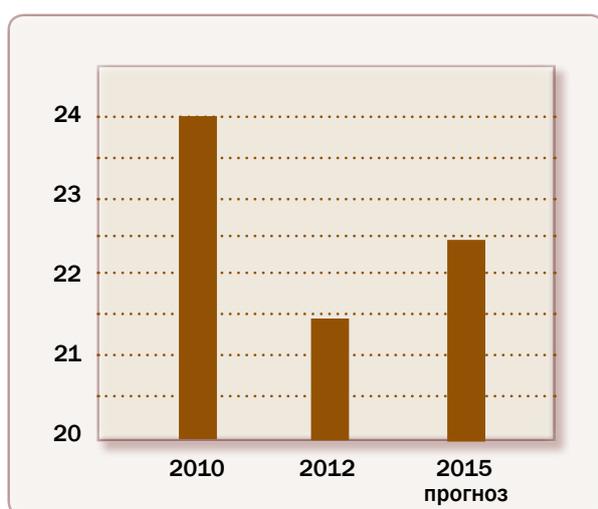
**Рис. 1.** Занятость в сфере МСП.  
Источник: Минэконом развития России, Deloitte, июль, 2013 г.



**Рис. 2.** Доля МСП в ВВП в сравнении для разных стран.  
Источник: Минэконом развития России, Deloitte, июль, 2013 г.

Практически во всех странах Европы, да и не только Европы, МСП играют весьма заметную роль: свыше 50% ВВП создается малым бизнесом (в России — только 21%). Свыше 60% трудоспособного населения занято в секторе МСП (в России — 22%). И хотя глава Росстата считает, что 22% работающих в малом бизнесе граждан «это довольно неплохая цифра», с ним трудно согласиться.

Можно было бы такое положение списать на тяжелое социалистическое наследие, если бы не было 20 лет рыночных реформ, основная цель которых — создание конкурентной среды и повышение эффективности труда. И хотя государство ставит стратегическую задачу к 2020 году долю населения, занятого в сфере предпринимательства, довести до 60–70%, Минэкономразвития РФ на ближайшую перспективу не прогнозирует необходимой динамики развития малого предпринимательства (рис. 3).



**Рис. 3.** Доля малого и среднего бизнеса в ВВП, в %.  
Источник: Минэкономразвития России

### Кто они и каковы их проблемы

Некоторое время назад «Российский микрофинансовый центр» также озадачился поиском ответов на вопросы: Кто в нашей стране открывает собственный бизнес и почему? Насколько собственное предпринимательство успешно и в каких областях? Кто эти смельчаки, которые возглавляют малые предприятия.

Среди сделанных выводов:

1. Российский малый бизнес является больше «рыночным посредником», чем «создателем добавленной стоимости», из которых только 10% заняты в производстве.
2. Портрет среднего собственника бизнеса — «мужчина после 40, женат, с высшим образованием в сфере экономики и финансов, желающий добиться финансовой независимости и творчески реализоваться.
3. Две трети владельцев управляют своим бизнесом самостоятельно.
4. Работают и ориентируются, как правило, на свой регион свыше 70% малых и средних предприятий.

Среди объективных проблем «малышей» отмечены такие, как дефицит финансовых ресурсов, несправедливая конкуренция и злоупотребления со стороны крупных компаний, коррупцию. Мало того, что российские МСП не слишком заметны в формировании ВВП, так они и принима-

ют на себя все тяготы «экономических экспериментов» по улучшению инвестиционного климата и деловой среды.

Не забыты попытки замены единого социального налога на отдельные платежи по фондам в 2010 г. с увеличением ставок страховых взносов с 26% до 34%. Естественно, с увеличением форм отчетности. Вместе с увеличением нагрузки МСП получили значительное усложнение правил ведения учета и отчетности. А вместе с ними пришли и проверяющие. К налоговой инспекции, пожарным и другим ведомствам присоединился Пенсионный фонд и Фонд социального страхования.

Свежо в памяти решение, принятое в конце 2012 г., через увеличение МРОТ закрыть «дыры» Пенсионного фонда. Это решение в одночасье смело многих индивидуальных предпринимателей с рынка. По данным ФНС с декабря 2012 по август 2013 свернули свою деятельность свыше 500 тыс. ИП, что составило 12,5% от их общего числа. И вместо наполнения Пенсионного фонда получилось наоборот. «Деловая Россия» вместо запланированных пяти миллиардных поступлений оценила потери бюджета в 13,5 млрд руб.

И в наступающем 2014 г. предпринимателям МСП приготовлены новые испытания: обязательное ведение бухгалтерского учета, введение новых ставок аренды на офисные и производственные помещения.

Тот же «Российский микрофинансовый центр» в своем исследовании

отметил сокращение доли успешных предприятий. Почти половина собственников заявляет, что бизнес стал менее доходным и прибыльным. Это идет вразрез со многими оптимистичными заявлениями о «стремительном росте» малого бизнеса в России.

Несмотря на рост потребления и увеличение выручки предприятий, спрос на продукцию МСП растет незначительно и темпы его роста, по оценкам самих предпринимателей, чаще оказываются ниже роста цен на бензин, коммунальные услуги и т.д. В результате снижается рентабельность бизнеса, уменьшается потенциал для инвестиций и развития. Приходится от стадии развития переходить к стадии смены направлений развития. Насколько это бывает непросто, говорить не стоит.

Это лишь некоторые штрихи к тому деловому фону, в котором работает малый и средний бизнес в России.

Но есть проблемы, связанные с внутренними факторами, которые существенно снижают потенциал и конкурентоспособность предприятий. Острота и степень влияния факторов различны. Среди них, как правило, выделяются нечеткая и динамичная организационная структура, небольшие финансовые и инвестиционные ресурсы, не сложившиеся и недостаточно отлаженные бизнес-процессы, слабая система планирования и оценки исполнения заданий. Этот список можно продолжить.

Классик менеджмента И. Адизес<sup>1</sup> отмечает четыре доминанты стиля управления, от которых зависит развитие компании и ловушки, в которые они попадают:

- Р (producing results) — результативность в краткосрочном периоде, обеспечение результатов, ради которых существует компания, удовлетворение потребностей клиентов;
- А (administration) — администрирование, эффективность в краткосрочном периоде, систематизация, определение рутин и процедур, построение эффективной системы управления;
- Е (entrepreneurship) — предпринимательство, инициация изменений в организации и приспособление к новым угрозам и возможностям;
- I (integration) — интеграция, обеспечение того, чтобы в организации не было незаменимых людей, создание командного взаимодействия, сотрудничества.

Эти доминанты, во многом, противоречивы по отношению друг к другу, как, например, предпринимательство (Е) часто бывает нетерпимым к излишнему порядку и администрированию (А).

Очевидно, что чрезмерный бюрократизм и упор на построение организационной системы, включающей в себя точные и подробные должностные инструкции, строгую систему отчетности, задушит дух предпринимательства. Но отсутствие порядка сделает неэффектив-

ным использование тех возможностей и преимуществ, которые способна давать малая форма организации бизнеса.

Сочетание этих доминант в каждой организации уникально и каждая фаза ее (организации) жизненного цикла требует изменения влияния той или иной доминанты. Поэтому так важно бывает малым и средним предприятиям найти свой «код здорового роста», который бы стал естественным и эффективным союзником для развития и процветания.

### Их приоритеты и точки роста

Основу конкурентных преимуществ малых и средних предприятий составляют, как правило, такие факторы:

- близость к своим клиентам, позволяющая лучше и гибче реагировать на их запросы и оказывать нужные им услуги;
- способность к адаптации;
- мобильность и инициативность;
- способность к внутренним инновациям, нацеленным на оптимизацию своих процессов и издержек;
- скорость в принятии решений.

Внутренняя бюрократия у малых предприятий не столь громоздка и позволяет удерживать накладные расходы на относительно невысоком уровне.

---

1 — И. Адизес «Управление жизненным циклом корпорации», СПб, «Питер», 2008 г., ISBN 978-5-469-01523-9, 5-469-01523-8; 2008 г.

Но если бизнес начинает расти, то этот рост неизбежно сопровождается увеличением и усложнением организационной структуры, хронической нехваткой времени на выполнение всех дел, нехваткой нужных специалистов. «Проблема роста» организации напрямую связана с увеличением сложности в управлении и количестве процессов, которые менеджерам нужно контролировать. К этому стоит добавить и стремительный темп современного бизнеса, требующий принятия решений в режиме реального времени.

По этой причине, многие малые предприятия при расширении своего бизнеса часто теряют свои конкурентные преимущества. Это происходит потому, что на первый план выходят задачи, связанные с повышением управляемости бизнес-процессов, а управленческие технологии для таких задач либо не сложились, либо они оказываются непригодными. В результате работа в режиме «белки в колесе» оказывается бесполезной и губительной для компании.

Для эффективного развития предприятиям в условиях постоянного давления рынка нужно упорядочивать свою деятельность и активно искать внутренние резервы. Именно они смогут стать точками роста для малых и средних предприятий и дать им импульс и новые

возможности в развитии. Это может быть хорошо налаженная система взаимоотношений между подразделениями, или система автоматизации учета и отчетности, или адекватная система материального стимулирования сотрудников и делегирования полномочий. Важно, чтобы эти элементы вместе или порознь были способны улучшать результативность и конкурентоспособность в текущей и ближайшей перспективе без драматических потрясений.

Способны ли помочь в этом информационные технологии (ИТ)? Безусловно. Можно оценить их выгоды с позиций соответствия четырем доминантам управления, выделенными Адизесом (табл. 2.). Хотя анализ выгод от использования информационных технологий носит обобщенный характер, в нём отражены преимущества потенциального влияния различных (ИТ) в разрезе факторов конкурентоспособности МСП, а цветом отражена высокая степень влияния на операционную эффективность малой компании.

Многие малые предприятия при расширении своего бизнеса часто теряют свои конкурентные преимущества. Это происходит потому, что на первый план выходят задачи, связанные с повышением управляемости бизнес-процессов, а управленческие технологии для таких задач либо не сложились, либо непригодны

---

**Таблица 2.** Выгоды использования информационных технологий с позиций соответствия доминантам управления Адизеса

| Факторы конкурентоспособности      | Доминанты стиля управления Адизеса                 |  |   |  |
|------------------------------------|--|--|---|--|
|                                    | Производительность (P)                             | Администрирование (A)                                      | Предпринимательство (E)   | Интеграция (I)   |
|                                    | Способность к удовлетворению потребностей клиентов | Упорядочение процесса управления компанией                 | Инновационные изменения, нацеленные на будущее                      | Создание корпоративной среды                           |
| Гибкость в обслуживании            | Сбалансированные планы по обслуживанию             | Эффективный контроль исполнения планов                     | Улучшение процессов обслуживания в перспективе                      | Эффективность операционного взаимодействия             |
| Способность к адаптации            | Оптимизация планов с учетом изменений              | Оценка степени улучшений                                   | Планирование с учетом анализа тенденций, ограничений и возможностей | Организационная гибкость                               |
| Мобильность                        | Гибкое и мобильное обслуживание клиентов           | Постоянный контроль управленческих процессов               | Формирование новых услуг и новых возможностей                       | Расширение корпоративных коммуникаций                  |
| Инициативность                     | Поиск лучших форм и решений по обслуживанию        | Снижение трудоемкости процессов администрирования и учета  | Поиск инноваций   | Формирование открытой среды взаимодействия сотрудников |
| Оптимизация использования ресурсов | Улучшение качества                                 | Тщательный и систематизированный контроль бизнес-процессов | Оценка коммерческого потенциала                                     | Формирование базы знаний и инициатив                   |
| Скорость в принятии решений        | Гибкая «перенастройка» планов                      | Адекватная оценка результативности деятельности            | Оценка рисков и выгод   | Оценка ограничений и возможностей                      |

И хотя представленные в таблице аспекты не универсальны, они по своему важны для каждого малого или среднего предприятия. Безусловно, для каждой организации необходимо детализировать и выделять свои аспекты и свои приоритеты.

В сложившейся экономической ситуации «малышам» стоит внимательнее смотреть в сторону своих скрытых ресурсов и возможностей. ИТ-сектор сегодня может предложить самые разнообраз-

ные решения по управлению предприятием, том числе, и для небольшой фирмы. Для многих МСП они станут одним из необходимых и важных «витаминов роста». И тогда, вполне возможно, что и структура российского малого бизнеса будет претерпевать изменения в сторону увеличения доли обрабатывающих, производственных, научных предприятий. А это очень важно для полноценного и сбалансированного развития всей нашей экономики.

