

УДК 334.012.6:338.1

**Дмитриев
Илья Олегович,**
магистрант
Института экономики
и менеджмента
Национального
исследовательского
Томского государственного
университета,
Россия, 634050, г. Томск,
пр. Ленина, 36.
E-mail:
elisdemitrio@gmail.com

**АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ РОСТА МАЛОГО
И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА
ANALYSIS OF PROBLEMS OF GROWTH OF SMALL
AND MEDIUM-SIZED BUSINESS**

И.О. Дмитриев
I.O. Dmitriev

Томский государственный университет, Россия
Tomsk State University, Russia
E-mail: elisdemitrio@gmail.com

Актуальность представленного исследования определяется необходимостью решения проблемы, связанной с уменьшением количества малых и средних предприятий на территории Томской области и России в целом. Цель работы: определить основные проблемы и причины рецессии в малом и среднем бизнесе, препятствия для роста предприятий малого и среднего бизнеса, области рисков для малых и средних предприятий; предложить пути решения данной проблемы. Методы исследования: системный анализ данных Росстат, Томскстат и отчётов Томской и Российской торгово-промышленных палат. Стратегическое управление рассмотрено как инструмент, способствующий росту и развитию компаний. Определены основные составляющие стратегического управления с учётом специфики малого и среднего бизнеса. Результаты: на основе статистических данных и научных исследований были выявлены основные причины сокращения числа малых и средних предприятий. Отчёт о проведенном исследовании сотрудниками Бизнес-школы Дарема и Колледжа Святого Чэда позволил определить препятствия для роста бизнеса и доказать актуальность и общность проблемы. На основе изучения зарубежных статей и журналов были предложены эффективные методы решения, которые уже имеют успешную практическую реализацию.

Ключевые слова: малые и средние предприятия, стратегия, стратегическое управление, индивидуальные предприниматели, риски.

The relevance of the research is determined by the need to solve the problems related to decrease in number of small and medium-sized enterprises in Tomsk region and Russia. The aim of the study is to identify the main problems and causes of the recession of small and medium-sized businesses, brake on growth for small and medium-sized businesses, the areas of risks for small and medium-sized enterprises and to suggest the ways to solve the problem. Methods of the research. The study used a systematic analysis of the data of the Rosstat, the Tomskstat and reports of Tomsk Chambers of Commerce and Russian Chambers of Commerce. Strategic management is considered as a tool to promote growth and development of companies. Moreover, the study made possible to identify the main components of the strategic management taking into account the specifics of small and medium-sized businesses. Results. On the basis of statistics data and scientific research the author of the paper identified the main reasons of reduction in the number of small and medium-sized enterprises. Report on the current study allowed identifying the brake on business growth and proving the relevance and common ground of the problem (Durham business school, St Chad's College). On the basis of the studied foreign papers and magazines the methods and effective solutions that have already had successful practical implementation were proposed.

Key words:

Small and medium-sized enterprises, strategy, strategic management, individual entrepreneurs, risks.

По данным отчёта Торгово-промышленной палаты Российской Федерации на 2013 г. доля малого и среднего бизнеса в ВВП России составила менее 20 %, в то время как в странах Евросоюза этот показатель составил около 50 % [1, 2].

В отчете авторитетного международного проекта «Глобальный мониторинг предпринимательства (Global Entrepreneurship Monitor, GEM)» даётся оценка национального уровня и масштабов предпринимательства в России. В отчете по итогам 2012 г. отмечается, что только 3 % предприятий малого бизнеса в России удается продержаться на рынке дольше 3 лет (в Норвегии – 6,15 %, в Финляндии – 6,65 %, в Испании – 8,39 %, в Греции – 12,6 %). Как указано в отчете, одно из решений проблем российского предпринимательства лежит в преодолении начального этапа и повышении выживаемости компании [1,3].

В 2015 г. Томской торгово-промышленной палатой был представлен отчёт по результатам исследования тенденции развития малого и среднего предпринимательства (МСП) в Томской области. Анализ показал, что на данный момент наблюдается снижение количества субъектов малого и среднего бизнеса по отношению к 2010 г. на 5,16 % – 2419 ед. (5,41 % – 2535 ед. в 2017 г.) (табл. 1) [4,5]. Это говорит о том, что несмотря на реализацию программы «Развитие предпринимательства Томской области» руководители предприятий и индивидуальные предприниматели сталкиваются с проблемами развития своего бизнеса, что делает программу неэффективной.

Также стоит заметить, что в 2014 г. количество микропредприятий увеличилось на 34,10 % (4455 ед.), а малых и средних сократилось на 19,05 % (393 ед.) и 14,29 % (24 ед.) соответственно (рис. 1) [4]. Обратим внимание, основу малого и среднего бизнеса в Томской области составляют индивидуальные предприниматели (56, 52 %) и микропредприятия (39,59 %), в то время как малые и средние предприятия занимают наименьшую долю в структуре (всего лишь 3,89 %) в 2014 г. [4].

Таблица 1. Количество субъектов МСП и индивидуальных предпринимателей в Томской области, ед.

Наименование показателя	2010	2011	2012	2013	2014	2017
Количество микропредприятий	13 064	13 667	18 488	19 279	17 519	42 385
Количество малых предприятий	1970	1861	1914	1490	1577	1818
Количество средних предприятий	168	184	150	157	144	139
Количество индивидуальных предпринимателей	31 675	31 526	31 563	25 259	25 000	22 801
Суммарное количество субъектов МСП	46 877	47 248	52 115	46 185	44 458	44 342
Отношение численности субъектов МСП к уровню 2010 г., %	100,00	100,79	111,17	98,52	94,84	94,59

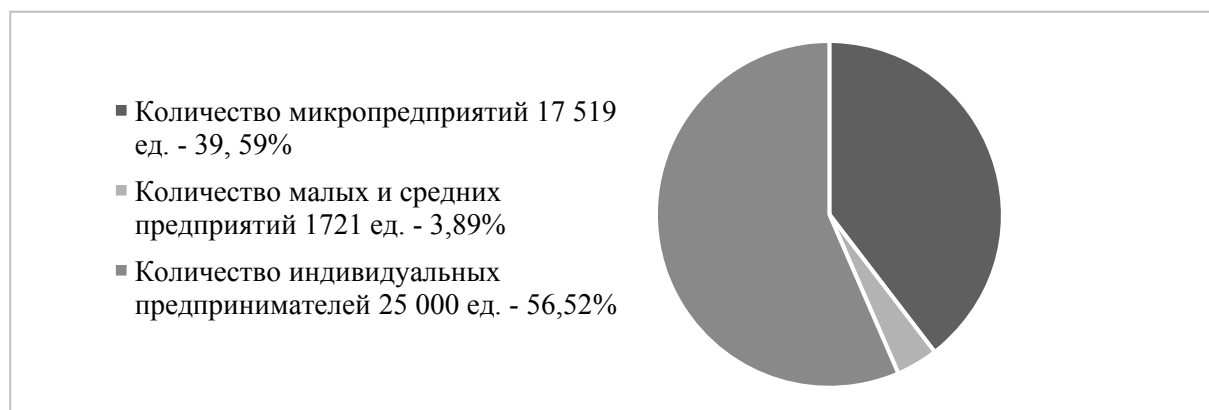


Рис. 1. Диаграмма, отражающая количество предприятий МСП и индивидуальных предпринимателей в 2014 г., ед.

Если сравнить показатели Томской области с общими по России (табл. 2), то можно заметить, что количество малых предприятий по отношению к 2010 г. возросло, а количество средних предприятий уменьшилось (2014 г.) [6]. Это говорит о том, что тенденция сокращения количества средних предприятий по России характерна для всей её территории.

Для сравнения в табл. 3 приведены данные Росстата по количеству крупных и средних организаций на территории Российской Федерации с 2010 по 2016 г. Здесь также наблюдается сильнейшая рецессия: сокращение произошло на 17,39 % (11 580 ед.) [7].

Таблица 2. Число малых и средних предприятий в Российской Федерации

	Малые предприятия					Средние предприятия				
	2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014
Число предприятий (на конец года), тыс.	1644,3	1836,4	20003,0	2063,1	2103,8	25,2	15,9	13,8	13,7	13,7

Таблица 3. Количество крупных и средних предприятий и организаций на территории РФ на 1 января, ед.

Год	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Всего	66 574	63 803	60 260	58 245	58 959	57 392	54 994

Кроме того, в отчёте Торгово-промышленной палаты Томской области представлены результаты опроса владельцев малого и среднего бизнеса на предмет выявления причин данной ситуации (табл. 4) [4]. По мнению респондентов, основными препятствиями к предпринимательской деятельности являются, во-первых, политика в отношении малого бизнеса в стране в целом (36 %), во-вторых, низкий платёжеспособный спрос населения (36 %), в-третьих, жёсткая конкуренция на рынке (29 %) и, в-четвёртых, существующая налоговая система (25 %).

Главной же причиной ухода с рынка малых и средних предприятий, по мнению опрошенных, являются неблагоприятные условия макроэкономической среды (71 %) (рис. 2) [4].

Таблица 4. Распределение ответов респондентов на вопрос «Какие препятствия в Вашей предпринимательской деятельности Вы бы назвали главными в 2015 г.?», %

№ п/п	Наименование препятствия	Доля в 2015 г. (доля в 2014 г.)
1	Политика в отношении малого бизнеса в стране в целом	36 (24)
2	Низкий платёжеспособный спрос населения	36 (16)
3	Жёсткая конкуренция на рынке	29 (39)
4	Существующая налоговая система	25 (37)
5	Отсутствие оборотных средств	19 (13)
6	Несовершенная правовая основа малого бизнеса	16 (19)
7	Монополизация рынков	15 (26)

Данная статистика говорит о том, что влияние изменений в макроэкономической среде настолько сильно и непредсказуемо, что руководители и владельцы предприятий не в состоянии своевременно среагировать на эти изменения и вынуждены прекратить свой бизнес.

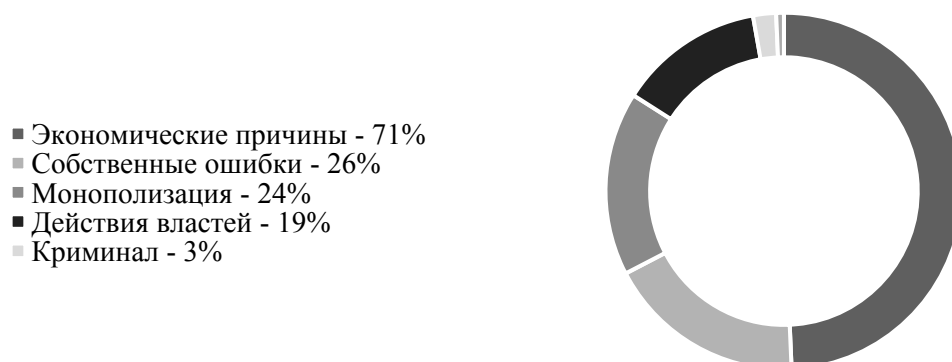


Рис. 2. Диаграмма основных причин, по которым закрываются предприятия в Томской области, по мнению респондентов, %

Автор статьи обращает внимание, что Федеральным законом от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» установлено, что к малому и среднему бизнесу относятся [8]:

- зарегистрированные в установленном порядке граждане (в качестве индивидуальных предпринимателей (ИП) или в качестве глав крестьянских (фермерских) хозяйств (КФХ));
- зарегистрированные в установленном порядке потребительские кооперативы и коммерческие организации (кроме государственных и муниципальных унитарных предприятий).

Разделение малого и среднего бизнеса происходит на основе трёх критериев.

Критерий 1. Участие в капитале для юридических лиц.

1. Суммарная доля Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов не должна превышать 25 % в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) юридических лиц.

Исключение составляют активы акционерных инвестиционных фондов, закрытых паевых инвестиционных фондов и инвестиционных товариществ.

2. Доля участия в капитале иностранных юридических лиц, одного или нескольких юридических лиц, не являющихся субъектами малого и среднего предпринимательства, не должна превышать 49 % каждая.

Исключение составляют хозяйственные общества (хозяйственные партнерства), деятельность которых заключается в практическом применении (внедрении) результатов интеллектуальной деятельности, исключительные права на которые принадлежат следующим видам учредителей: бюджетным, автономным научным учреждениям; бюджетным учреждениям, автономным учреждениям, образовательным организациям высшего образования; юридическим лицам, учредителями (участниками) которых являются юридические лица, включенные в утвержденный Правительством Российской Федерации перечень юридических лиц, предоставляющих государственную поддержку инновационной деятельности при условии соответствия определенным критериям.

Исключение также составляют юридические лица, получившие статус участника проекта в соответствии с Федеральным законом от 28.09.2010 № 244-ФЗ «Об инновационном центре “Сколково”».

Критерий 2. По средней численности работников (за предшествующий календарный год).

- a) от 101 до 250 человек включительно для средних предприятий;
- b) до 100 человек включительно для малых предприятий, в том числе до 15 человек для микропредприятий.

Критерий 3. По выручке от реализации товаров (работ, услуг).

Предельные значения выручки от реализации товаров (работ, услуг) без учета налога на добавленную стоимость для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства не превышают пороговые значения, установленные постановлением Правительства Российской Федерации от 1 августа 2016 г. № 265:

- микропредприятия – 120 млн руб.;
- малые предприятия – 800 млн руб.;
- средние предприятия – 2000 млн руб.

Таким образом, на основе приведенной выше статистики и ФЗ можно сделать вывод, что часть предприятий среднего бизнеса переходит в категорию малого или микробизнеса по причине сокращения выручки от реализации товаров (работ, услуг), изменения доли участия в складочном (уставном) капитале (паевом фонде) и сокращения среднего числа сотрудников.

Обратим внимание, что на значительный рост микропредприятий и увеличение числа малых предприятий оказала влияние поправка, внесенная Правительством РФ в критерии. В связи с этим часть малых предприятий стала микропредприятиями, а средние – малыми. Кроме того, общее количество предприятий этих категорий продолжает уменьшаться, что говорит о сохраняющейся тенденции.

Стоит заметить, что результаты анализа отражают увеличение влияния макроэкономической среды в зависимости от размеров предприятия. Другими словами, чем крупнее становится бизнес, тем сильнее на него влияет состояние экономики в стране и политика, проводимая в отношении малого и среднего бизнеса.

Для того чтобы можно было говорить о том, что данные проблемы характерны для малого и среднего бизнеса в целом, необходимо сравнить показатели по Томской области и России с показателями в других странах.

Сравнение с зарубежными компаниями

Сотрудники Бизнес-школы Дарема и Колледжа Святого Чэда (Великобритания) Гордон Аллинсон, Пол Брэдфорд, Максин Хьюстон и Ян Стоун провели исследование среди 599 владельцев малого бизнеса (если классифицировать по критерию 2 ФЗ РФ № 209) по определению главных препятствий для роста компаний.

Результаты опроса показали, что для абсолютного большинства владельцев малого бизнеса основной проблемой является экономическая среда (58 %), в которой находятся их компании (табл. 5) [9]. Второе место в рейтинге занимает политика, осуществляемая государством в отношении малого и среднего бизнеса (51 %), а третье место занимает высокий уровень конкуренции на рынке (50 %). Также значительными препятствиями для роста бизнеса по данным опроса являются налоги (49 %) и проблема подбора персонала (44 %) [9].

Результаты других исследований, проведенных ведущими мировыми экономическими журналами, компаниями и издательствами, являются очень схожими с представленными выше. Исследования проводились на основе экспертной оценки; результатом является реестр – топ-10 проблем, которые препятствуют росту малого и среднего бизнеса.

Издательство StartUpSmart, Австралия; эксперт Колете Грик, генеральный менеджер корпоративных инноваций BlueChilli [10]:

1. Нестабильный денежный поток.
2. Малая рентабельность предприятия.
3. Низкая производительность.
4. Плохая коммуникация с другими бизнесами (отсутствие партнёрства).
5. Низкая покупательская способность.
6. Политика в отношении малого и среднего бизнеса.
7. Неустойчивые бизнес-процессы.
8. Низкое качество маркетинга.
9. Недостаток времени у руководителей.
10. Ограниченная возможность осуществления НИОКР.

Таблица 5. Препятствия для роста бизнеса, %

	5–9 сотрудников (277 компаний)	10–19 сотрудников (277 компаний)	20–49 сотрудников (277 компаний)	Все виды компаний (599 компаний)
Экономика	86	59	57	58
Политика государства в отношении МСП	59	53	47	51
Конкуренция в от- расли	59	51	48	50
Налоги	66	54	40	49
Подбор персонала	38	47	34	44
Нехватка квалифи- цированных кадров	36	40	37	39
Денежный поток	55	33	29	32

Международная страховая компания Hiscox, Великобритания; эксперт Бернанд Марр, генеральный директор Advanced Performance Institute [11]:

1. Неопределённость будущего.
2. Управления финансами.
3. Контроль выполнения задач.
4. Соблюдение и соответствие требованиям законодательства.
5. Подбор компетентного персонала.
6. Ограниченная возможность осуществления НИОКР.
7. Низкая скорость обработки поступающего объёма информации.
8. Низкая покупательская способность.
9. Сохранение репутации.
10. Своевременное реагирование на изменения во внешней среде.

Издательство 4imprint. Журнал Blue Paper, Великобритания [12]:

1. Неопределённость будущего.
2. Планирование.
3. Лидерство руководства.
4. Подбор компетентного персонала и управление им.
5. Нестабильный денежный поток.
6. Политика в отношении малого и среднего бизнеса.
7. Усложнение бизнес модели в связи с ростом предприятия.
8. Проблема развития технологий и коммуникаций внутри компании.
9. Низкий уровень продаж.
10. Низкое качество маркетинга.

В каждом из проведённых исследований присутствуют общие для малого и среднего бизнеса препятствия, затрудняющие их развитие. Обратим внимание, что некоторые пункты в приведённых выше списках проблем можно отнести к одной категории. Например, проблемы, связанные с продажами и маркетингом, можно отнести к рыночным проблемам (внешней среде), а планирование и контроль выполнения задач, неустойчивость бизнес-процессов – к управлению (внутренней среде).

На основе этих реестров можно сделать вывод, что причины, препятствующие развитию малого и среднего бизнеса, носят не региональный, частный характер, а являются общими для всех предприятий, относящихся к этой категории.

Сотрудники Бизнес-школы Дарема и Колледжа Святого Чэда в своём исследовании сгруппировали все выявленные ими препятствия по трём категориям [9]:

1. Рыночные препятствия – 51 %.
2. Внутренние препятствия – 38 %.
3. Проблемы «виденья» – 53 %.

Таблица 6. Доля компаний по отношению к категории проблем, %

	5–9 сотрудников	10–19 сотрудников	20–49 сотрудников	Все виды компаний
«Виденье»	47	53	54	53
Внутренние	45	40	34	38
Рыночные	62	53	47	51
Нет проблем	13	16	21	18

К рыночным препятствиям они отнесли проблемы, связанные с продажами, экспортом продукции, инвестиционной поддержкой, регулированием со стороны государства, денежным потоком и развитием продукта (работ, услуг).

Внутренние препятствия подразумевают под собой подбор и обучение персонала, регламентацию и выполнение операционных задач, стратегическое планирование и снижение издержек.

Проблемы «видения» – это проблемы, прежде всего связанные с внутренними представлениями руководителей о том, какого размера должно быть предприятие. Авторы исследования выделили следующие проблемы: формирование чёткого представления об «идеальном» размере компании и разработке и реализации плана по увеличению (уменьшению) размеров предприятия.

Однако стоит заметить, что часть респондентов ответили, что не имеют проблем в этих областях, т. е. в данных компаниях наблюдался стабильный рост на протяжении трёх лет, предшествующих исследованию.

Рис. 3 отражает пересечение всех трёх категорий препятствий [9]. Размеры площадей эллипсов пропорциональны количеству компаний, имеющих тот или иной вид ограничений. Можно заметить, что лишь 15 % респондентов имеют все три категории препятствий, 8 % предприятий находятся в зоне с внутренними препятствиями и проблемами «виденья», 13 % – в зоне с рыночными препятствиями и проблемами «виденья» и 9 % – в зоне с внутренними и рыночными препятствиями. Треть компаний попали в зоны лишь с одной категорией (36 %), а 18 % были занесены в категорию не имеющих ограничения.

Авторами исследования также была установлена зависимость между количеством ограничений и долей предприятий, у которых наблюдался рост в течение трёх лет, предшествующих исследованию. Было обнаружено, что при наличии пяти ограничений доля растущих предприятий равнялась 60 %, при 10 ограничениях – 40 %, при 15–30 %. Если же количество ограничений возрастало до 19, то доля предприятий, имевших рост, равнялась 0 %.

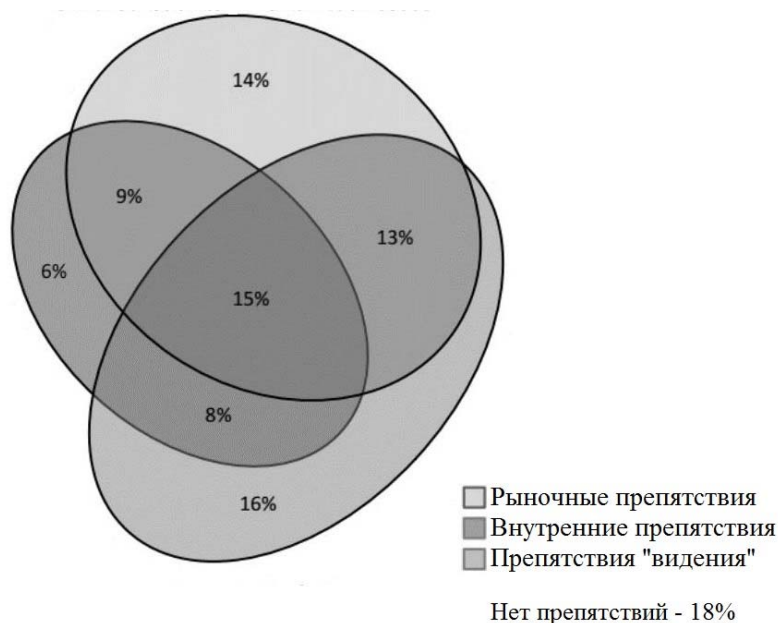


Рис. 3. Диаграмма ограничений для роста бизнеса по категориям

Таким образом, можно сделать вывод, что достаточно лишь наличия 19 препятствий, чтобы организация перестала расти. Другими словами, если владелец малого или среднего бизнеса устранит эти ограничения, то вероятность успешного роста его фирмы резко увеличивается.

Также важно понимать, что каждая из категорий меняется, вследствие чего появляются новые факторы, влияющие на организацию. Учёные называют эти факторы рисками – вероятные события, оказывающие позитивное или негативное влияние [13].

Риски

По результатам отчёта Томской торгово-промышленной палаты был сформирован рейтинг актуальных рисков для малого и среднего бизнеса (табл. 7) [4]. По мнению респондентов, ключевыми продолжают оставаться риски, связанные с экономической ситуацией в стране в целом (83 %). Эксперты считают, что владельцы малого и среднего бизнеса не могут оказывать существенного влияния на изменение ситуации. По этой причине данная область возникновения угроз занимает первое место. Также руководители предприятий выделяют изменение политики в отношении малого и среднего бизнеса как один из источников угроз (повышение налогов – 35 %, повышение тарифов – 19 %, ужесточение контроля и увеличение штрафов – 17 %).

Таблица 7. Рейтинг актуальных, по мнению респондентов, рисков и угроз для малого и среднего предпринимательства, %

Наименование угрозы	2015 г. (2014 г.)
Резкое ухудшение ситуации в экономике	83 (43)
Повышение налогов	35 (45)
Повышение тарифов	19 (22)
Ужесточение контроля и увеличение штрафов	17 (29)
Приход крупного российского и иностранного конкурента	16 (13)
Рост арендных платежей	12 (27)
Отмена льгот и преференций	4 (5)

Стоит отметить, что данные риски имеют общий характер для всех предприятий. В частном же случае могут возникнуть угрозы, характерные для того или иного бизнеса [14].

На основе приведённой выше информации можно сделать вывод о том, что необходима разработка инструментов, методов по обеспечению роста и развития организации.

Пути решения

Как было показано выше, проблема роста предприятий малого и среднего бизнеса связана, прежде всего, с изменениями во внешней среде (макроэкономике). Большое количество рисков, которые возникают в процессе развития компаний, приводят к тому, что предприятия становятся неспособными реагировать на эти изменения.

В крупных компаниях и корпорациях руководство использует стратегические методы планирования и подходы к управлению [15]. Под стратегическим управлением в данной статье подразумевается следующее: *стратегическое управление* – это проактивный стиль управления, основанный на видении будущего образа фирмы и на ее динамических организационных способностях к обновлению с учетом изменений внешней среды, своей бизнес-модели, обеспечивающей присвоение недоступных конкурентам экономических выгод [16].

В основе этого определения заложена ключевая идея о способности организации изменять бизнес-модель на основе определённого образа будущего. Для того чтобы произвести подобные изменения и понять, как будут развиваться события в отрасли, руководство проводит тщательные исследования как внутренней, так и внешней среды. Например, в компании General Electric этот процесс занимает один год [17].

В большинстве компаний, относящихся к среднему и малому бизнесу, руководитель почти всё своё рабочее время вовлечён в процесс решения операционных задач и, как следствие, ему просто не остаётся времени «оглянуться по сторонам» и увидеть уже существующие слабые места. Компании малого и среднего бизнеса характеризуются размытием ответственности, малым количеством задач, отсутствием регламентации бизнес-процессов, а также функций сотрудников.

Это было подтверждено результатами интервью директоров нескольких компаний г. Томска, относящихся к сектору малого бизнеса. Было обнаружено, что в некоторых из них отсутствует управленческая структура, регламентация функций сотрудников и бизнес-процессов.

Анализ данной ситуации позволяет сделать вывод о том, что первостепенная задача руководителя малого и среднего бизнеса состоит в автоматизации ключевых процессов компании, чёткого распределения должностей и функций, а также регламентации действий подчинённых. Кроме того, стратегический подход к управлению требует от его владельцев переобучения и развития новых компетенций, т. е. развития стратегического и критического мышления, изучения методов стратегического анализа, понимания философии стратегии и т. д.

Основой стратегического управления является стратегия, которая даёт чёткое представление развития и изменения компании в потоке будущих событий.

Стратегия – это интегрированный набор решений компании, направленных на достижение конкурентных преимуществ в соответствии с миссией и видением будущего, позволяющий определить позицию на рынке, распределить ресурсы и сбалансировать внутренние и внешние условия развития компании, текущие стратегические задачи и долгосрочные стратегические намерения [16]. Стратегия характеризуется пятью

«П»: план, принцип поведения, позиция относительно конкурентов, перспектива развития, ловкий приём [17], поэтому на этапе стратегического планирования важно учитывать все стороны этого понятия при внедрении стратегического управления в организацию.

После того, как основные бизнес-процессы автоматизированы, следующим шагом на пути к росту предприятия является разработка стратегического плана развития компании.

На предприятии малого и среднего бизнеса стратегическое планирование имеет характерные особенности [18]:

- 1) краткосрочность (месяц, квартал, полгода, год);
- 2) малый объём документации;
- 3) упрощённая аналитика внешней и внутренней среды;
- 4) оперативное принятие решений;
- 5) в формировании стратегии могут участвовать не только руководители.

Дэйв Левински – предприниматель, занимающийся разработкой стратегий для компаний среднего и малого бизнеса с 1999 г. Он описал основные этапы внедрения стратегии в предприятия малого и среднего бизнеса в статье журнала *Forbes* в 2003 г. [19]. На момент издания статьи он внедрил стратегическое управление в более чем 500 000 компаний. В своей работе автор выделяет 13 ключевых пунктов стратегического плана компании [20]:

1. Краткое описание стратегии.
2. Краткое описание бизнеса.
3. Миссия компании.
4. SWOT-анализ.
5. Стратегические цели.
6. Ключевые показатели эффективности (KPI's).
7. Целевой сегмент покупателей (клиентов).
8. Анализ отрасли.
9. Анализ конкурентов и преимуществ.
10. Маркетинговый план.
11. Подбор персонала (распределение ответственности и функций).
12. План операционной деятельности.
13. Финансовый прогноз.

По сравнению с другими методами стратегического планирования данный список является наиболее полным и включает в себя все важнейшие и необходимые пункты [21].

После того, как составлен стратегический план компании, начинается процесс его реализации.

Вывод

На основе проведённого исследования были выявлены основные причины сокращения числа малых и средних предприятий, определены препятствия для роста бизнеса, а также выявлены основные риски, которые могут повлиять на развитие организации как в Томской области, так и России в целом. Проведён сравнительный анализ проблем роста компаний малого и среднего бизнеса России с другими странами. В качестве решения предложено использовать стратегическое управление как основной инструмент для планирования деятельности и развития компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Малое и среднее предпринимательство России: общая ситуация. URL: tpprf.ru/download.php?GET=6LPAY/81BmwwZwpOJq7IIQ (дата обращения: 19.12.2016).
2. Ядрихинская А.О., Ханиева М.А. Сравнительный анализ предпринимательской активности в России и зарубежных странах // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сборник статей по математике XXVI Междунар. студ. науч.-практ. конференции. – 2014. – № 11 (26). – С. 392–397.
3. Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 02.06.2016 г. №1083-р. URL: <http://government.ru/media/files/jFDd9wbAbApXgEiHNaXHveytq7hfPO96.pdf> (дата обращения: 09.10.2016).
4. Отчёт по результатам исследования состояния и тенденций развития малого и среднего предпринимательства в Томской области в 2015 году в рамках реализации государственной программы «Развитие предпринимательства в Томской области». URL: http://vkt.tomsk.ru/files/norm_dok_16/Administrsciya/_otchet-monitoring-msp-2015_2412-otchet-rekom-_dlya-publikacii.pdf (дата обращения: 09.10.2016).
5. Единый реестр малого и среднего предпринимательства // Федеральная налоговая служба. URL: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 1.04.2017)
6. Малое и среднее предпринимательство в России. 2015. URL: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2015/mal-pred15.pdf (дата обращения: 09.10.2016).
7. Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/dbinet.cgi> (дата обращения: 09.10.2016).
8. Ресурсный центр малого предпринимательства. Количество юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, сведения о которых содержатся в Едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства по состоянию на 01.08.2016. URL: <http://rcsme.ru/ru/statistics> (дата обращения: 07.10.2016).
9. Understanding Growth in Small Businesses / G. Allinson, P. Braidford, M. Houston, I. Stone // BIS research paper number 216. Department for Business, Innovation and Skills. – Durham Business School/St. Chad's College. – 2015. – P. 134. URL: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/407846/bis-15-154-Understanding-growth-small-businesses.pdf (дата обращения: 09.10.2016)
10. Grgic C. The 10 biggest problems for small business that your startup can help solve. – Smart Company – 2016. URL: <http://www.startupsmart.com.au/advice/business-planning/the-10-biggest-problems-for-small-business-that-your-startup-can-help-solve/> (дата обращения: 09.10.2016).
11. Marr B. The 10 biggest challenges businesses face today (and need consultants for). – Hiscox, 2015. URL: <https://www.hiscox.co.uk/business-blog/the-10-biggest-challenges-businesses-face-today-and-need-consultants-for/> (дата обращения: 09.10.2016).
12. Tackling the top 10 issues facing businesses today // 4imprint Direct Limited. – 2015. – P. 1–12. URL: <http://info.4imprint.co.uk/wp-content/uploads/Top10.pdf> (дата обращения: 9.10.2016).
13. Николаенко В.С. Внедрение риск-менеджмента в ИТ-проекты // Государственное управление. Электронный вестник факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова. – 2016. – Вып. 54 (59). – С. 63–88.
14. Николаенко В.С. Превентивный риск-менеджмент в ИТ-проектах // Государственное управление. Электронный вестник факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова. – 2016. – Вып. 55 (59). – С. 76–96.
15. Huang S. Why does a growing business need a strategic plan? // Small Business BC. – 2015. URL: <http://smallbusinessbc.ca/article/why-does-a-growing-business-need-a-strategic-plan/> (дата обращения: 7.10.2016).
16. Константинов Г.Н. Стратегический менеджмент. Концепции. – М.: Бизнес Элаймент, 2009. – 239 с.
17. Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 364 с.
18. Зарипов А.А. Важность стратегического планирования в малом бизнесе // Корпоративный менеджмент. URL: <http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/smb.shtml> (дата обращения: 9.10.2016).
19. Strategic Plan Template: What to Include in Yours // Forbes. – 2013. URL: <https://www.forbes.com/sites/davelavinsky/2013/10/18/strategic-plan-template-what-to-include/#666da88247e1> (дата обращения: 8.10.2016).
20. The #1 Secret of Successful Entrepreneurs. – Growththink. – 2016. URL: <http://www.growththink.com/products/spt/txt/misc> (дата обращения: 9.10.2016).
21. Strategic Business Leadership. Strategic planning for small and medium sized businesses // The Alternative Board. – 2013. URL: <http://www.thealternativeboard.com/wp-content/uploads/2015/04/Strategic-Planning.pdf> (дата обращения: 9.10.2016).

REFERENCES

1. *Maloe i srednee predprinimatelstvo Rossii: obshchaya situatsiya* [Small and medium enterprises of Russia: the general situation. The Chamber of Commerce of the Russian Federation. Report from the 01.01.2014]. Available at: tpprf.ru/download.php?GET=6LPAY/81BmwwZwpOJq7IIQ (accessed 19 December 2016).
2. Yadrikhinskaya A.O., Khanieva M.A. Sravnitelny analiz predprinimatelskoy aktivnosti v Rossii i zarubezhnykh stranakh [Comparative analysis of entrepreneurial activity in Russia and abroad]. *Naychnoe soobshchestvo studentov XXI stoletiya. Ekonomicheskie nauki: sbornik statey po materialam XXVI mezhdunarodnoy studencheskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* – Proc. 26th economic conference. Scientific students society of XXI century, 2014, no. 11 (26), pp. 392–397.
3. *Strategiya razvitiya malogo i srednego predprinimatelstva v Rossiyskoy Federatsii na period do 2030 goda. Rasporyazhenie pravitelstva Rossiyskoy Federatsii ot 2.06.2016 g. № 1083-r* [Strategy of development of small and medium business in the Russian Federation for the period up to 2030. The order of the Russian Federation Government from 6 June 2016 no. 1083-r]. Available at: <http://government.ru/media/files/jFDd9wbAbApxgEiHNaXHvetyq7hfPO96.pdf> (accessed 19 October 2016).
4. *Otchet po rezultatam issledovaniya sostoyaniya i tendentsii razvitiya malogo i srednego predprinimatelstva v Tomskoy oblasti v 2015 g. v ramkakh realizatsii gosudarstvennoy programmy «Razvitie predprinimatelstva v Tomskoy oblasti»* [Chamber of Commerce of the Tomsk region. A report for the results of research on conditions and trends of development of small and medium enterprises in Tomsk region in 2015 within the framework of the state program «Development of business in Tomsk region»]. Available at: http://vkt.tomsk.ru/files/norm_dok_16/Administratsiya/_otchet-monitoring-msp-2015_2412-otchet-rekom_dlya-publikatsii.pdf (accessed 9 October 2016).
5. *Ediny reestr malogo i srednego predprinimatelstva. Federalnaya nalogovaya sluzhba.* [Unified register of small and medium-sized businesses. The Federal Tax Service]. Available at: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (accessed 1 April 2017).
6. *Maloe i srednee predprinimatelstvo v Rossii. 2015* [Small and medium business in Russia. 2015]. Available at: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2015/mal-pred15.pdf (accessed 9 October 2016).
7. *Federalnaya sluzhba gosudarstvennoy statistiki* [The Federal State Statistics Service]. Available at: <http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/dbinet.cgi> (accessed 9 October 2016).
8. *Resursny tseentr malogo predprinimatelstva. Kolichestvo yuridicheskikh lits i individualnykh predprinimateley, svedeniya o kotorykh sodержatsya v Edinom reestre subektov malogo i srednego predprinimatelstva po sostoyaniyu na 01.08.2016* [The center of recourses of small business. The number of legal entities and individual entrepreneurs, information about which is contained in the Unified Register of Small and Medium Enterprises as of 01.08.2016]. Available at: <http://rcsme.ru/ru/statistics> (accessed 7 October 2016).
9. Allinson G., Braidford P., Houston M., Stone I. *Understanding Growth in Small Businesses*. Department for Business, Innovation and Skills. Durham Business School/St Chad's College, BIS research paper 2015, no. 216. Available at: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/407846/bis-15-154-Understanding-growth-small-businesses.pdf (accessed 09 October 2016).
10. Grgic C. The 10 biggest problems for small business that your startup can help solve. *StartUpSmart*, 2016. Available at: <http://www.startupsmart.com.au/advice/business-planning/the-10-biggest-problems-for-small-business-that-your-startup-can-help-solve/> (accessed 9 October 2016).
11. Marr B. *The 10 biggest challenges businesses face today (and need consultants for)*. Hiscox, 2015. <https://www.hiscox.co.uk/business-blog/the-10-biggest-challenges-businesses-face-today-and-need-consultants-for/> (accessed 09 October 2016).
12. *Tackling the top 10 issues facing businesses today*. 4imprint Direct Limited, 2015. Available at: <http://info.4imprint.co.uk/wp-content/uploads/Top10.pdf> (accessed 9 October 2016).
13. Nikolaenko V.S. Vnedreniye risk-menedzhmenta v IT-proektakh [Introduction of risk management in IT projects]. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronny vestnik fakulteta gosudarstvennogo upravleniya MGU imeni M.V. Lomonosova*, 2016, no. 54 (59), pp. 63–88.
14. Nikolaenko V.S. Preventivny risk-menedzhment v IT-proektakh [Preventive risk management in IT projects]. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronny vestnik fakulteta gosudarstvennogo upravleniya MGU imeni M.V. Lomonosova*, 2016, no. 54 (59), pp. 76–96.
15. Sandy Huang. Why does a growing business need a strategic plan? *Small Business BC*, 2015. Available at: <http://smallbusinessbc.ca/article/why-does-a-growing-business-need-a-strategic-plan/> (accessed 7 October 2016).
16. Konstantinov G.N. *Strategicheskiy menedzhment. Kontseptsii* [Strategic Management. Concepts]. Moscow, Bizness Elaynment Publ., 2009. 239 p.

17. Mintsberg G., Alstrand B., Lampel Zh. *Strategicheskoye safari: Ekskursiya po debryam strategicheskogo menedzhmenta* [Strategy Safari: a guided tour through the wilds of strategic management]. Moscow, Alpina Publ., 2015. 364 p.
18. Zaripov A.A. Vazhnost strategicheskogo planirovaniya v malom biznese [The importance of strategic planning in small business]. *Korporativny menedzhment*. Available at: <http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/smb.shtml> (accessed 9 October 2016).
19. Strategic Plan Template: What to Include in Yours. Forbes. 2013. Available at: <https://www.forbes.com/sites/davelavinsky/2013/10/18/strategic-plan-template-what-to-include/#666da88247e1> (accessed 8 October 2016).
20. *The #1 Secret of Successful Entrepreneurs*. Growththink. 2016. Available at: <http://www.growthink.com/products/spt/txt/misc> (accessed 9 October 2016).
21. *Strategic Business*. Leadership Strategic planning for small and medium sized businesses. The Alternative Board. 2015. Available at: <http://www.thealternativeboard.com/wp-content/uploads/2015/04/Strategic-Planning.pdf> (accessed 9 October 2016).

Дата поступления 15.02.2017 г.