

## Формы и методы реализации стратегии развития малого и среднего бизнеса в сфере услуг региона

© 2012 К.А. Омарова

кандидат экономических наук, доцент

Дагестанский государственный университет, г. Махачкала

E-mail: kamusya@list.ru

Рассмотрены методические вопросы формирования региональной стратегии развития малого и среднего предпринимательства. Проанализированы позитивные и негативные тенденции, определяющие специфику функционирования малого и среднего бизнеса в Республике Дагестан, формы и методы его государственной поддержки на уровне региона, и установлены возможные пути стратегического развития малых и средних предприятий в сфере услуг.

*Ключевые слова:* стратегия, малый и средний бизнес, регион, программно-целевой метод, государственная программа развития предпринимательства, кадровый менеджмент.

В современных условиях реализацию стратегии комплексного развития малого и среднего бизнеса в различных отраслях и сферах экономики региона необходимо рассматривать как средство достижения намеченных целей и как форму территориального управления и хозяйственной деятельности. При этом стратегия развития формируется для решения проблем, выходящих за рамки принадлежности к какой-либо одной отрасли или хозяйственному звену региона. Региональная стратегия управления развитием малого и среднего бизнеса должна выступать организационной формой реализации концепции комплексного развития региона с учетом дифференциации интересов малых предприятий различных отраслей деятельности, способом системной самонастройки деятельности в этой сфере.

Существует два основных подхода к формированию и реализации стратегии развития малого и среднего бизнеса:

- создание организационных условий взаимодействия звеньев регионального хозяйства при реализации целевых программ развития;
- реализация стратегии за счет ресурсов соисполнителей.

Реализуемость стратегии малого и среднего бизнеса в большей мере определяется возможностями использования ресурсов, которые находятся в прямом распоряжении региональных и муниципальных органов власти.

Исходя из рассмотренных ориентиров структурной перестройки деятельность исполнительных и законодательных органов власти в регионе в области поддержки развития малого и среднего бизнеса должна быть направлена на решение проблем региона (его территорий), создание требуемых условий проживания населения, обес-

печение населения товарами народного потребления и услугами.

Развитие малого и среднего бизнеса в регионе должно, в свою очередь: содействовать эффективному использованию хозяйства региона, повышению поступлений в бюджет; использованию регионального промышленного, научного и интеллектуального потенциала; рациональному и эффективному использованию всех видов ресурсов, имеющихся в распоряжении муниципальных образований; обеспечению выравнивания уровней потребления населением услуг по административным районам и городам региона. Основным в деятельности органов управления региона по развитию малого и среднего бизнеса является разработка территориальной политики и общей концепции региона, в которой должны быть отражены:

- цель и приоритетные направления (и виды) развития малого и среднего предпринимательства;
- условия предоставления зданий и сооружений, площадей в аренду предприятиям малого и среднего бизнеса;
- методы регулирования предпринимательской деятельности.

При разработке программы развития малого и среднего бизнеса в Республике Дагестан следует учитывать позитивные и негативные региональные особенности и условия развития малых и средних предприятий: значительный слой населения с предпринимательскими намерениями и способностями; наличие необходимого инфраструктурного комплекса - банков, морского порта (в настоящий период в состоянии масштабной реконструкции), разветвленной сети информационно-коммуникативных линий связи; незащищенность предпринимателя; границы со

странами СНГ; высокие начальные затраты на создание малого предприятия частной собственности; ограниченность земельных участков под новое строительство; высокую стоимость аренды земли под объекты предпринимательской деятельности. Как видно, среди перечисленных предпосылок для развития малого и среднего бизнеса имеются как положительные, так и отрицательные моменты<sup>1</sup>.

Эффективное развитие малого и среднего бизнеса невозможно без развитой организационной, информационной, консультационной, финансовой инфраструктуры, ориентированной на его нужды. Поэтому формирование такой инфраструктуры является необходимым фактором в системе мер поддержки малого и среднего бизнеса.

Существенное влияние на эффективность государственной поддержки оказывает функционирование общественных, некоммерческих и коммерческих организаций и фондов, реализующих услуги предприятиям малого и среднего бизнеса.

Анализ практики и тенденций регионально-го развития экономики показал, что проблемы формирования сферы малого и среднего бизнеса в сфере услуг Дагестана носят комплексный характер, который предопределяет необходимость создания эффективного инвестиционно-финансового механизма его поддержки. Удачным решением этого комплекса проблем могут быть разработанные в рамках системного подхода принципы программно-целевых методов, преимуществом которых являются: возможность подчинения локальных целей глобальной, ранжирование проблем и выделение стратегически важных, повышение заинтересованности исполнителей этапов программы в конечных результатах, делегирование управленческих полномочий. В существующих системах управления подсистемы имеют тенденцию ориентации лишь на конкретную функцию при своем развитии, что порождает стремление к их самосохранению независимо от интересов системы в целом и вызывает внутреннее сопротивление переменам, снижение роли стратегических задач.

Разработка программы развития и поддержки малого и среднего бизнеса должна базироваться на основополагающих принципах: научной обоснованности создания специального механизма разработки и реализации программы; управляемости и гибкости реагирования на изменения стратегии; целевой направленности функционирования организационной структуры управления программой; экономическом и правовом обеспечении органов программного управления<sup>2</sup>.

Как известно, этап разработки программы начинается с обоснования и выбора ее цели, т.е. с ожидаемого состояния системы, результата, который должен быть получен в ходе ее реализации. Цель разрабатываемой программы - комплексное развитие системы малого и среднего бизнеса в регионе. При этом предполагается достижение определенного уровня развития системы малого и среднего бизнеса в течение планируемого периода по числу малых и средних предприятий, численности работающих, объему производимой продукции, услуг.

Согласно методологии программно-целевого управления вторым этапом является декомпозиция глобальной цели на подцели, а также задачи и мероприятия, необходимые для достижения этой цели (или построение дерева целей).

Программно-целевой подход к становлению и развитию малого и среднего бизнеса в регионе дает возможность создания механизма разработки и реализации программы, а также формирования необходимой инфраструктуры и сервисного обеспечения деятельности малых и средних предприятий, выделяя приоритетные направления их поддержки.

В методическом отношении программу можно представить в виде следующих блоков: общие положения; цели, организационно-методический блок; инфраструктурный блок; блок финансового обеспечения, блок правового обеспечения. Для реализации программных мероприятий по поддержке и развитию малого и среднего бизнеса в регионе необходимо формирование организационной структуры по его активации, поддержке и регулированию в виде агентств по развитию малого и среднего бизнеса, которые организуют деятельность других структур поддержки: центры поддержки малого и среднего бизнеса, учебно-консультативные центры и т.д.

Основное звено малого и среднего бизнеса в сфере услуг - это малые предпринимательские структуры (предприятия, организации, фирмы). Роль плановых и программных разработок на этом уровне требует существенных преобразований, так как до сих пор используются привычные (старые) методы формирования планов. В новых условиях хозяйствования в регионе появились возможности для установления более цивилизованных взаимоотношений между экономическими субъектами и с местными администрациями на договорных основах. Иными словами, малые и средние предприятия, пользуясь общерегиональной социальной и производственной инфраструктурой, предоставляют территориальным органам соответствующие ресурсы по установленным нормативам с учетом статуса предприятий, отрасли, специализации.

Местные органы в отношениях с предприятиями используют преимущественно экономические и финансовые рычаги: предоставление выгодных муниципальных заказов, введение льгот (налоговых, кредитных и т.д.), установление штрафов и компенсационных платежей за нарушения экологии территории, оказание помощи в осуществлении межрегиональных, межтерриториальных связей<sup>3</sup>. По этой причине возрастает значимость планирования развития и поддержки предприятий малого и среднего бизнеса на всех уровнях, включая уровень самого малого предприятия. План развития малого и среднего предприятия становится необходимым средством решения поставленных предприятием целей и задач своего развития. Время диктует новые требования к структуре плана, его обоснованности, что вызывает необходимость и целесообразность оформления комплекта научно-экономических прогнозных и плановых документов, в состав которых входят следующие:

- стратегический прогноз конъюнктурной обстановки;
- концепция развития предприятия на долгосрочную перспективу;
- прогноз инновационных разработок и их социально-экономических последствий для коллектива;
- целевые программы по решению проблемных ситуаций;
- бизнес-планы (функциональные);
- комплексные социально-экономические планы.

При формировании программы поддержки и развития малого и среднего бизнеса на уровне региона и муниципальных образований необходимо определение приоритетных направлений развития, которые позволяют региону выйти из кризисной ситуации, улучшить пополнение консолидированного бюджета. Реализация программы развития малого и среднего бизнеса с учетом региональных особенностей позволит создать в регионе основу для разработки государственной стратегии развития предпринимательства с учетом углубления территориальной специализации и восстановления интеграционных связей в процессе развития рыночной экономики страны в целом.

Программа развития малого и среднего бизнеса осуществляется в три этапа. На первом этапе реализуются основные организационно-финансовые мероприятия по поддержке малых и средних предприятий: формирование органов и структур поддержки малого и среднего бизнеса, выделение и распределение финансовых и материальных ресурсов на планируемые мероприя-

тия, в результате чего уже на этом этапе создаются условия для реализации программы и ее финансового обеспечения.

После создания организационно-финансовых предпосылок для реализации программы проводятся стабилизационные мероприятия по организации инфраструктуры, формируется система ресурсного обеспечения малого и среднего бизнеса, стимулируется его инвестиционная активность в реализации программных мероприятий.

Организация реализации региональной стратегии развития малого и среднего бизнеса должна быть возложена на координирующий орган как регулирующее инфраструктурное звено, специально сформированное для этих целей. Функция координирующей структуры состоит в установлении и поддержании эффективного взаимодействия экономических субъектов и сотрудничества между соисполнителями стратегии, региональными и федеральными властями, руководителями предприятий, общественными организациями и т.д.

В процессе реализации стратегии выявляются новые проблемы, в результате чего возникает необходимость диагностики и анализа этих проблем путем решения следующих задач: процедуры обнаружения проблем, классификации и систематизации проблем. Кроме того, необходимо определить, какие проблемы постоянные, регулярные или случайные, для чего необходимо проводить постоянный анализ тенденции в возникновении проблем реализации.

Первостепенное значение в процессе реализации стратегии развития малого и среднего бизнеса имеет кадровая политика, которая должна ориентироваться не только на подготовку и переобучение кадров, но и на разработку предложений о включении в учебные программы средних школ и вузов разделов по основам малого и среднего бизнеса. При планировании стратегии на уровне региона необходима разработка учебных программ по приоритетным направлениям подготовки и повышению квалификации кадров в области малого и среднего бизнеса: менеджмент малых предприятий; маркетинг; взаимодействие с финансово-кредитными системами; лицензирование видов деятельности; сертификация продукции; организация консалтинговых услуг; аудиторство и т.д. В то же время требуется формирование системы подготовки специалистов и экспертов по малому и среднему бизнесу в районах и муниципальных образованиях региона.

В условиях, когда произошел наплыв бессистемных описаний зарубежного опыта из разных источников, различных эпизодов предпринимательской деятельности, не дающих практи-

ческих рекомендаций для начинающего предпринимателя, которому необходимо уметь организовать свою деятельность на основе системы определенных структурных схем, возникает необходимость создания методик, позволяющих (в виде простой логической схемы, бизнес-плана, дающих описание этапов создания и развития малого и среднего бизнеса) начинающему и “растущему” предпринимателю получить нужные рекомендации, знания и ориентиры.

Для обучения предпринимателей и менеджеров малых и средних предприятий необходимы знания по управлению бизнесом, экономике бизнеса и новым формам хозяйствования, управлению техническим развитием, экологии и повышения эффективности использования природных ресурсов, информатики в сфере управления предприятием. Владея этими знаниями, менеджер может разрабатывать концепцию предприятия и стратегию его развития на основе достижений современного менеджмента и маркетинга.

В зарубежном кадровом менеджменте применяются несколько стратегий для подготовки персонала к развитию предприятия:

- стратегия планирования средств для массового процесса принятия необходимых изменений в организации;
- стратегия создания средств обучения в управлении развитием предприятия;
- стратегия изменения кадрового состава;
- стратегия изменения в процессе управления развитием.

В соответствии со стратегией создания средств обучения в управлении развитием на предприятии создаются группы обучения новым видам деятельности, причем в каждой программе повышения квалификации персонала должны предусматриваться будущие изменения в планах развития (или реорганизации).

В то же время необходимо приобретение специальных знаний предпринимателями в области сервиса, которая до настоящего времени находится в зачаточном состоянии. Главными факторами при этом становятся: искусство принятия совместных предпринимательских решений и заключения сервисных сделок; функции и технология работы сервисного предпринимательства; технология поиска стратегически важных клиентов; обеспечение условий повторного бизнес-потенциала сделок; и т.д.

Профессионализм сервисных предпринимателей позволяет управлять решением проблем потребителя и гибко ориентироваться в деловой

обстановке, меняющейся в процессе функционирования предприятия. Деятельность сервисных предпринимателей различного уровня профессионализма (начинающий предприниматель, типичный предприниматель, конкурентоспособный предприниматель, предприниматель-консультант) определяется набором факторов: намерений, акцента, взаимоотношений, ценности для потребителя.

Только такой подход к подготовке предпринимателей и менеджеров малого и среднего бизнеса даст возможность удовлетворить интересы потребителя, предприятия и региона, реализовать стратегию развития малого и среднего бизнеса в регионе на основе грамотного и квалифицированного выполнения программы развития системы поддержки и регулирования малого и среднего бизнеса на региональном и муниципальном уровнях.

Ступени профессионализма предпринимателей являются, по существу, программой развития и совершенствования, успеха и процветания предприятия, программой повышения квалификации, углубления навыков и умений, усвоения и активного использования новых знаний. В рыночных условиях главная задача предпринимателя - повышение конкурентоспособности своей работы для достижения эффективных продаж. Поэтому ступени профессионализма дают основание утверждать, что успех приходит только при овладении искусством действительно конкурентоспособного предпринимателя-консультанта (как высшего уровня профессионала в области сервисных услуг). Конкурентоспособные предприниматели могут обладать большими знаниями, но главное в их работе решает грамотное понимание собеседника, искусство общения и предложения услуг, коммуникативность, знание особенностей поведения потенциальных потребителей.

<sup>1</sup> Магомедов М.Ш. Проблемы развития малого бизнеса в Республике Дагестан // Региональные проблемы преобразования экономики. Махачкала, 2009. □ 2.

<sup>2</sup> Онучак В.А. Оценка эффективности региональных программ развития малого предпринимательства // Проблемы теории и практики управления. 2008. □ 2.

<sup>3</sup> Захарченко А.А. Роль малого предпринимательства в социально-экономическом развитии муниципальных образований // Инновации аграрной науки и производства: состояние, проблемы и пути решения: сб. науч. тр. / Ставроп. гос. аграрн. ун-т. Ставрополь, 2008. С. 316-319.