

УДК 658

*Дутченко А. П.*

*Студентка*

*Шатобалов Я. И.*

*Студент*

*Резанов Н.А.*

*Студент*

*ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный медицинский университет»*

*Министерства здравоохранения Российской Федерации*

*Российская Федерация, г. Кемерово*

*Dutchenko A.P.*

*Student*

*Shatobalov Ya.I.*

*Student*

*Rezanov N.A.*

*Student*

*Kemerovo State Medical University*

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА МАЛЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЯХ: АКТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ В СОВРЕМЕННОЙ  
ЭКОНОМИКЕ.**

*Аннотация: В статье анализируются особенности и ключевые принципы бизнес-планирования, адаптированные к специфике малых предприятий в условиях современной экономической динамики.*

*Ключевые слова: Стратегическое планирование, малый бизнес, бизнес-план, экономика.*

**STRATEGIC PLANNING IN SMALL ENTERPRISES: CURRENT  
APPROACHES IN THE MODERN ECONOMY.**

*Resume: The article analyzes the features and key principles of business planning adapted to the specifics of small enterprises in the context of modern economic dynamics.*

*Keywords: Strategic planning, small business, business plan, economics.*

Для осознания ключевых отличительных черт бизнес-планирования в малом предпринимательстве важно сначала обратить внимание на изменения в критериях сегментации бизнеса. Этот критерий устанавливается с 2007 года на основе численности работников, оборота предприятия (а с 1 августа 2016 года - дохода) и дополнительного критерия для ООО - суммарного процентного участия в уставном капитале организаций, не являющихся государственными, муниципальными, общественными органами, иностранными организациями или субъектами МСП. Общий процент участия в уставном капитале государства, муниципальных образований, государственных органов, иностранных организаций и организаций, не

являющихся субъектами малого и среднего предпринимательства. Предприятия, среднемесячная выручка которых от предпринимательской деятельности в настоящее время не превышает 66,7 млн рублей, относятся к малым предприятиям. Сегмент рынка, относимый к малым предприятиям, значительно расширился [1]. Ранее предприятия, отвечающие этому критерию, относились к категории средних предприятий. Данные меры были приняты для поддержки развития этого сектора, который вместе со средними предприятиями составляет основу экономического развития в развитых странах. Однако в России, несмотря на все законодательные меры и уважительное отношение государства к малому и среднему бизнесу, компании этого сегмента по-прежнему считаются рискованными при рассмотрении вопроса об инвестициях. В первую очередь это отражается в подходе банков к финансированию бизнеса. По сравнению с крупными предприятиями банки предъявляют более низкие требования к залого, стоимости финансирования и подходам к финансированию предприятий. В части залога, стоимости финансирования и подхода к анализу финансовой деятельности требования банков гораздо выше, чем у крупных предприятий. В отношении залога, стоимости финансирования и аналитических подходов к финансированию деятельности банки гораздо требовательнее крупных предприятий. Клиенты крупных предприятий с годовым доходом свыше 2 млрд рублей могут получить кредит на пополнение оборотных средств в банках ТОП-10 и других коммерческих банках по процентным ставкам даже ниже учетной ставки ЦБ РФ, тогда как средневзвешенная процентная ставка для МСБ составляет 18,3 % в 2016 году [2]. При этом динамика кредитного портфеля в данном сегменте отрицательная. Здесь прослеживаются закономерности и парадоксы банковского кредитования. С одной стороны, высокие процентные ставки оправдываются повышенным риском банка из-за риска самого сегмента

бизнеса, с другой стороны, высокие ставки по кредитам зачастую являются одной из причин повышенного риска бизнеса. Всем понятно, что финансирование желательно, если прибыль перекрывает прибыль банка и предприниматели могут сохранить достаточно средств. Создание отраслевых кластеров может помочь снизить высокий риск предпринимательства в МСП. Например, в строительном кластере у МСП есть надежный канал сбыта своей продукции и услуг (в виде партнеров по кластеру). Финансовые учреждения, входящие в отраслевые кластеры, могут предоставлять кредиты участникам кластера на более выгодных условиях, чем сторонние организации [3]. В этой связи важно снизить риски предпринимательской деятельности с помощью таких инструментов, как бизнес-кредитование. Использование таких инструментов, как бизнес-планирование, становится все более важным для предпринимательской деятельности. Об этом свидетельствует тот факт, что студенты, заканчивающие университеты по направлениям «Бизнес-администрирование» и «Экономика», все чаще выбирают изучение бизнес-планирования. В сфере экономики студенты все чаще выбирают темы квалификационных экзаменов, связанные с бизнес-планированием (составление бизнес-плана или разработка некоторых его элементов, как правило, расчетной части). Этот вид работ составляет значительную долю от общего количества. Увеличилось и количество областей, в которые можно так или иначе погрузиться при изучении темы. Увеличилось и количество тем. Конечно, бизнес-планирование — это не панацея и не универсальный инструмент для прогнозирования динамики развития МСП на любом этапе, будь то стартап или расцвет бизнеса. Но в любом случае процесс разработки и утверждения бизнес-плана позволяет предпринимателям более полно и всесторонне рассмотреть возможности и угрозы бизнеса, предвидеть возможные проблемы и хеджировать некоторые риски.

Применение методов бизнес-планирования охватывает практически все сферы управления. Оно создает механизм поиска наиболее оптимальных и выгодных действий, исходя из внешней и внутренней среды организации, особенно для малых и средних отечественных предприятий, которые часто работают в условиях экономической и правовой неопределенности. В рамках бизнес-планирования реализуется проектный подход к управлению и планированию деятельности малого бизнеса. Такой подход наиболее эффективен именно на уровне МСП, которые стремятся осуществлять целевые инвестиции и точно оценивать эффективность работы предприятия в целом [4]. Перечислив причины, по которым организациям МСП следует уделять больше внимания бизнес-планированию, необходимо перечислить рекомендации по переносу на МСП подхода, который в основном характерен для крупных корпоративных игроков и должен быть адаптирован к МСП.

- 1) Малые предприятия подвержены наибольшим рискам, поэтому при планировании они не допускают ошибок, которые могут привести к провалу.
- 2) У них низкий уровень управления финансами. Во многих случаях предприниматели нуждаются в понимании процесса планирования, поскольку им не хватает опыта планирования.
- 3) развивать навыки долгосрочного планирования.
- 4) планирование для МСП должно быть более целенаправленным, чем для крупных предприятий, а поставленные цели не должны быть слишком всеобъемлющими;
- 5) по возможности учитывать все факторы внешней среды, которые могут повлиять на предприятие все факторы внешней среды, которые могут повлиять на предприятие.

Сама структура бизнес-плана не должна быть формализованным подходом с использованием шаблонов, а должна учитывать специфику отрасли и, при необходимости, менять структуру, больше концентрируясь на «узких моментах» и выбирая приоритетные направления. Несмотря на вышеперечисленные проблемы малых и средних предприятий, при составлении планов стоит учитывать преимущества этого сегмента рынка:

- 1) внутренняя среда организации спокойна и понятна;
- 2) способность быстро реагировать на изменения внутренних факторов и элементов организации при их возникновении и оперативно корректировать планы.
- 3) способность менять планы при изменении внутренних и внешних факторов среды;
- 4) создание дополнительных «дивидендов» для развития бизнеса.

В заключение хотелось бы обратить внимание на взгляды Е. А. Кулягиной и М. Е. Прониной. Точку зрения М. Е. Прониной можно свести к следующему: для повышения качества планирования на малых и средних предприятиях необходимо, прежде всего, решить все теоретические, методологические и организационные проблемы создания эффективной системы внутрифирменного планирования на уровне Российской Федерации. Кроме того, для того чтобы не отставать от других экономически развитых стран, необходимо детально изучить ее методологию, изучить ее структуру, опираться на мировой опыт, использовать зарубежную литературу и программные продукты [5].

### **Использованные источники:**

1. Балабанов, И.Т. Финансовый менеджмент: учебник / И.Т. Балабанов. - М.: Банки и биржи, 2019. - 672 с.
2. Гончаров, В.Н. Бизнес-план: как его составить: практическое руководство / В.Н. Гончаров. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 256 с.
3. Тихонов, А.В. Основы предпринимательской деятельности: учебник / А.В. Тихонов. - М.: Юрайт, 2021. - 368 с.
4. Альтшулер, Г.Б. ТРИЗ: теория решения изобретательских задач: как решать нестандартные задачи: учебник / Г.Б. Альтшулер. - М.: Альпина Паблишер, 2022. - 416 с.
5. Соколов, А.В. Бизнес-планирование на малых предприятиях в условиях цифровой экономики // Экономика и предпринимательство. - 2022. - № 10. - С. 125-132.