

В. В. ВЫСОКОВ

Малый бизнес:

**made in
Russia**

1 9 9 9

*Автор выражает
искреннюю благодарность
ОАО «Ростовэнерго»
за поддержку в работе
над книгой*

Министерство высшего и среднего специального образования
Российской Федерации
Донской государственный технический университет
ОАО Коммерческий банк «Центр-инвест»

Высоков В.В.

Малый бизнес: made in Russia

Научно-практическое пособие

Ростов-на-Дону
1999

УДК
В93

В93 Высоков В.В. Малый бизнес: made in Russia: Научно-практическое пособие.
Ростов-на-Дону: Издательский центр ДГТУ. 1999. 120 с.

ISBN 57890-0112-2

Книга предназначена:

- для политиков, обещающих поддержку малому предпринимательству;
- для чиновников, сохраняющих иллюзии о том, что государство поддерживает предпринимателей;
- для предпринимателей, желающих узнать, в чем реально может состоять поддержка малого предпринимательства и как надо делать свой бизнес, независимо от чьей-либо поддержки.

Печатается по разрешению издательского совета Донского государственного технического университета

Научный редактор: Золотарёв В.С.

Рецензенты: Кочергин А.Л., Тодорова О.И.

Е $\frac{0605010201 - 334}{1ЛЗ (03) - 99}$ 99

ISBN 57890-0112-2

© Высоков В.В., 1999

Малый бизнес: made in Russia

Введение

Часть I. Малый бизнес в глобальной экономике

1. Бизнес большой и бизнес малый

Экономика: теория и практика. Секрет малого бизнеса. Жизненный цикл: в олигархии и обратно

2. Формула успеха малого бизнеса

Свое дело. Растущий рынок. Особые преимущества: производство, маркетинг, финансы, персонал. Стратегия развития.

3. Малый бизнес в современном мире

Бульон для корпораций. Сглаживание социальных различий. Тенденции развития малого бизнеса. Интернационализация малого бизнеса.

Часть II. Государственное регулирование малого бизнеса

1. Государство и малый бизнес: кто нуждается в поддержке?

Анализ исходной ситуации. Слагаемые кризиса. Шаг назад – десять шагов вперед.

2. Малый бизнес в законе

Критерии малого предприятия: численность работников, участие юридических лиц в уставном капитале, масштабы оборота, ограничения по конкретным видам деятельности, личное участие в производственной деятельности. SWOT-анализ определений малого бизнеса.

3. Бюрократия поддержки предпринимательства

Функции Федерального фонда поддержки малого предпринимательства, Государственного комитета развития предпринимательства, Министерства по антимонопольной политике. ФФППП: фонд или госучреждение. Коммерциализация господдержки предпринимателей.

4. Государственный план развития предпринимательства

Программно-целевое планирование рыночной экономики. Мероприятия Федеральной Программы поддержки малого предпринимательства. Плановое ускорение реформ: ЖКХ, ВПК, АПК, естественные монополии и бюджетная сфера.

5. Финансовые механизмы поддержки предпринимательства

Гарантийные фонды. Льготное кредитование. Софинансирование. Франчайзинг. Консалтинг. Ведение бухгалтерского учёта на малых предприятиях специализированной организацией. Венчурное финансирование. Кредитные союзы. Сложные механизмы финансовой поддержки малого предпринимательства. Бизнес-Центры. Бизнес-инкубаторы. Комплексное обслуживание малых предприятий. Реструктуризация промышленных предприятий. Финансовые механизмы: пределы неограниченных возможностей.

6. Налоги: плохие и очень плохие

Особенности национального государственного контроля: безответственность, строгость, многозначность. Регуляторы налоговой политики. Оптимизация налогообложения.

Часть III. Банковские технологии для малых предприятий

1. Программа поддержки малых предприятий Дона

Инфраструктура поддержки малого предпринимательства. Малый бизнес: регистрация без проблем. Предприниматель-аудитор-налоговый инспектор: от противостояния к сотрудничеству. Лизинг для малого бизнеса. Экспресс-анализ инвестиционных проектов. Зарубежный партнёр малого бизнеса. Интернет – окно в деловой мир.

2. Малый бизнес в шахтерских городах.

Анализ исходной ситуации. Оценка платежеспособного спроса населения. Структура платежеспособного спроса. Потенциал роста производства в шахтерских городах. Расчёт количества малых предприятий в шахтерских городах по видам деятельности. Распределение инвестиционных издержек по территории. Анализ источников финансирования. Оценка эффективности инвестиций в создание малых предприятий.

3. Антикризисные технологии для малого бизнеса.

Борьба за “вменяемый” налог. TUSRIF и “Центр-инвест”. Агрессивный маркетинг в новых условиях: реструктуризация задолженности, сохранение рынка, методы разработки агрессивной маркетинговой стратегии. Кредитование участников внешнеэкономической деятельности в новых условиях. Реструктуризация промышленных предприятий и малый бизнес.

Заключение

Параллельно большому миру,
в котором живут большие люди
и большие вещи, существует
маленький мир с маленькими людьми
и маленькими вещами

*И.Ильф, Е.Петров.
“Золотой теленок”*

ВВЕДЕНИЕ

После августовского кризиса 1998 года и ликвидации “олигархов” как класса у российского правительства остался единственный надежный источник наполнения живыми деньгами скудного российского бюджета – малое предпринимательство.

Усиление государством налогового пресса происходит под политическими лозунгами “о формировании среднего класса”, “о поддержке российского предпринимательства”. На самом деле речь идет о поддержке спадающих штанов российского бюджета, половина которого сегодня идет на обслуживание долгов государства, и эта доля будет постоянно возрастать.

Оптимизм вселяет лишь то, что малый бизнес существовал в России всегда: “при Александре I - миротворце, при Александре II - освободителе, при Николае II - кровавом, при Керенском” и даже при военном коммунизме. Наш народ имеет уникальный опыт работы “цеховиков” в подполье коммунистической диктатуры. Поэтому, независимо от политического строя, результатов переговоров с Парижским и Лондонским клубами кредиторов, скандалами вокруг МВФ и западных банков, российский народ сохраняет веками формировавшуюся изощренную предприимчивость, зачастую вопреки поддержке государством национального предпринимателя. В то же время авторитет самой государственной власти ослаб настолько, что *сегодня не малый бизнес, а государство нуждается в поддержке предпринимателей.*

Если между олигархами (номенклатурой) и толпой нищего народа нет среднего класса, то в обществе происходит революция и замена государственного аппарата. Такое общество неизбежно становится криминальным и коррумпированным.

Что с середняком надо установить соглашение – это знают все большевики. Но как установить это соглашение – это не всякий понимает.

Сталин И.В. Ленин и вопрос о союзе с середняком

С точки зрения предпринимателя, работающего на свободном рынке, государство нужно лишь для того, чтобы:

- обеспечить свободу и защиту конкуренции;
- обеспечивать развитие производственной и социальной инфраструктуры.

Если государство успешно решает только эти две задачи, то это свидетельствует и о рыночном характере экономики, и о квалифицированном государственном управлении. В противном случае, при недостатке профессионализма и квалификации чиновников, государство пытается сохранить административные рычаги, создавая государственные предприятия, участвуя в капитале акционерных обществ и вообще стараясь занять на свободном рынке “kozyрное” место.

Поскольку большинство представлений о взаимоотношениях государства и предпринимателей основано на коммунистических иллюзиях о том, что государство лучше всех знает, чем должны заниматься чиновники и предприниматели, автор хотел бы донести до политиков, чиновников и предпринимателей свою точку зрения по следующим вопросам:

- **что отличает малый бизнес от большого бизнеса?**
- **какими должны быть механизмы их взаимодействия?**
- **на каких условиях малый бизнес может “оттащить” государство от финансовой пропасти?**

Чтобы у читателя не возникало сомнений в правомочности автора высказывать свои суждения по указанным вопросам, следует привести некоторые сведения из послужного списка автора, который:

- сам является учредителем нескольких десятков успешно работающих малых предприятий;
- с командой менеджеров создал банк “Центр-инвест” - один из ведущих банков Ростовской области, в котором обслуживается 1200 малых предприятий, а портфель кредитов субъектам малого предпринимательства превышает 50 млн. рублей (по состоянию на 1.09.99);
- руководил разработкой и успешной реализацией без привлечения бюджетных средств нескольких региональных программ поддержки и развития малых предприятий Ростовской области;

- за короткий срок работы генеральным директором Федерального фонда поддержки малого предпринимательства предотвратил банкротство этого фонда;

- на практике знаком с программами поддержки малого бизнеса Европейского банка реконструкции и развития, инвестиционного фонда “США-Россия,” с опытом работы по поддержке предпринимателей США и Франции.

1. Бизнес большой и бизнес маленький

Экономика: теория и практика. Экономика - это деятельность, связанная с извлечением доходов из любых других видов человеческой деятельности. Практическая экономика делает доходы, наука “экономика” пытается объяснить, как эти доходы образуются и как их можно приумножить. Наиболее простым является следующее объяснение.

Доход образуется как разница между выручкой от реализации продукции и затратами на ее производство.

Выручка растет прямо пропорционально объемам производства.

Затраты делятся на две составляющие:

- **постоянные**, которые не зависят от масштабов производства,
- и
- **переменные**, которые растут пропорционально масштабам производства.

После того, как экономическая наука объяснила происхождение дохода, обычно следуют рекомендации по его увеличению:

“при прочих равных условиях для увеличения чистого дохода необходимо:

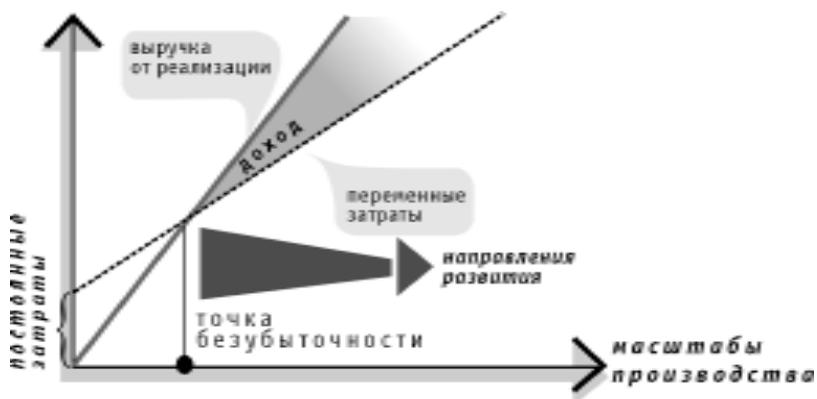
- *увеличивать масштабы производства;*
- *контролировать, чтобы текущие издержки не превышали цену реализации;*
- *снижать постоянные издержки...”*

Эти “прочие равные условия” предполагают многие допущения: о неограниченности спроса; его независимости от уровня цены; о независимости текущих затрат от масштабов производства; об отсутствии пороговых затрат, без которых вообще невозможно начать предпринимательскую деятельность в отдельных секторах экономики. В жизни эти допущения никогда не встречаются, и **вся прелесть практической экономики заключается в постоянном нарушении “прочих равных условий” экономической науки.**

Секрет малого бизнеса. Чтобы получить больше чистого дохода, **крупный бизнес должен постоянно расширять масштабы своей деятельности.** (рис.1.1)

Рис. 1.1

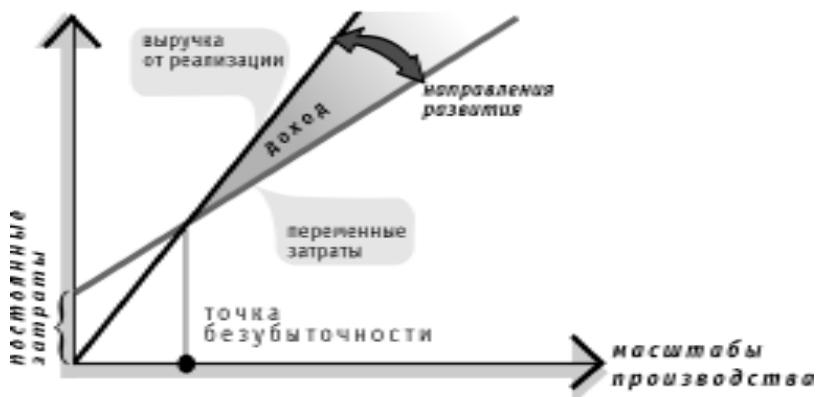
Эффект масштаба крупного производства



Малый бизнес живёт за счёт эффективности своей работы: оставаясь в тех же масштабах, он постоянно вынужден увеличивать разрыв между выручкой и затратами на единицу продукции. (рис. 1.2)

Рис. 1.2

Эффект масштаба малого производства



При этом арсенал используемых приемов у малого предпринимателя не очень велик:

- увеличение цены реализации предлагаемых товаров и услуг за счет их особых преимуществ на рынке;
- снижение текущих издержек производства за счет специальных профессиональных навыков, использования более дешевых видов сырья и материалов;
- снижение постоянных издержек по содержанию бюрократического аппарата и закупке дорогостоящего оборудования.

Ограниченность этих приемов определяет главные отличия малого предпринимательства перед крупным бизнесом – это постоянный поиск новых рынков, новых сфер приложения своих усилий, новых методов и технологий.

Когда речь заходит о преимуществах малого бизнеса, то указывают на инициативу предпринимателя, его самостоятельность, интенсивный труд, особые навыки и знания, которые может использовать предприниматель для своего выживания, для получения минимального дохода. ***Основное преимущество малого бизнеса заключается в совпадении рисков и ответственности у самого предпринимателя:***

- *в государстве рискуют политики, а ответственность несет все население;*
- *в акционерных обществах рискуют менеджеры, а отвечают своим капиталом акционеры;*
- ***малому предпринимателю не на кого переложить свою ответственность.***

Наоборот, в конечном счете, ему приходится расплачиваться и за ошибки правителей, и за кризисы в крупных банках и корпорациях.

Жизненный цикл: в олигархии и обратно. Проведя “разведку боем” на новом рынке, малое предприятие, как правило, погибает. Если же ему все-таки повезет, такое предприятие выходит на магистраль крупного бизнеса и получает основной доход уже за счет расширения масштабов производства. Однако жизнь в крупном бизнесе полна своих тревог и волнений: конкуренция со стороны более крупных компаний, появление новых малых предприятий ставят под угрозу существование “своего дела” уже в новых масштабах.

Всякий наблюдал, конечно, как мелкие хозяйчики выбиваются из сил, тянутся “выйти в люди”, попасть в настоящие хозяева, подняться до положения “крепкого” хозяина, до положения буржуазии. Пока господствует капитализм, иного выхода мелким хозяевам нет: либо перейти самим на положение капиталистов (а это возможно в лучшем случае для одного мелкого хозяйчика из сотни), либо перейти в положение разоренного хозяйчика, полупролетария, а затем – пролетария.

Ленин В.И. Уроки революции

Но главная опасность подстерегает малого предпринимателя впереди: превращаясь в “олигарха”, он постоянно сталкивается с проблемой управляемости в большой компании. ***С ростом масштабов производства начинают теряться основные преимущества еще недавно эффективного малого бизнеса:*** под влиянием конкуренции и насыщения спроса приходится снижать цены реализации, быстро исчерпываются рынки поставок дешевого сырья, растут постоянные издержки, связанные с обеспечением координации крупного производства.

Уже в новых рыночных условиях неоднократно приходилось наблюдать, как российские олигархи пытаются решать проблемы управляемости на своих предприятиях, вводя плановые задания в натуральных показателях, лимиты на расходы, формируя системы стимулирования и оплаты труда. Знакомство с директивами генеральных директоров акционерных обществ по экономии и бережливости невольно вызывает ассоциации с постановлениями ЦК КПСС и Совета Министров СССР по внедрению хозяйственного расчета, борьбе за эффективность и качество. В конце концов, именно борьба за эффективность уже в новых, рыночных условиях приводит к банкротству индустриальных гигантов и появлению на их руинах новых малых предприятий. А дальше весь цикл повторяется снова...

2. Формула успеха малого бизнеса

Предпринимательство дает шанс для реализации своих идей, своих способностей. Чтобы реализовать этот шанс, надо учитывать не только свои сильные стороны, свои возможности, но и то, что может ослабить потенциал начатого дела, угрозы, которые могут превратить успех в поражение.

Для учета всех этих факторов часто используют методику SWOT - анализа (Strength - сильные стороны, Weakness - слабые стороны, Opportunities - возможности, Threats - угрозы). Методический прием заключается в заполнении граф соответствующей таблицы по принципу “с одной стороны”, “с другой стороны”. В таблице 1.1 обобщены факторы, которые являются общими для всех видов малого предпринимательства.

Незначительные затраты для того, чтобы начать свое дело, “низкий старт”, более высокая эффективность за счет использования

Таблица 1.1

SWOT - анализ малого бизнеса

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
1. “Низкий старт”	Ограниченный рынок	Выход в большой бизнес	Полная утрата бизнеса
2. Высокая эффективность	Ограниченные возможности роста	Сбалансированный рост	Рост в тупиковом направлении
3. Гибкость	Зависимость от рынка	“Своя ниша” на стабильном рынке	Конкуренция
4. Самостоятельность	Отсутствие “крыши”	Реализация своих способностей	Беззащитность

знаний, навыков, других особых преимуществ, гибкость в перестройке бизнеса при изменении конъюнктуры и самостоятельность в принятии решений - вот основные сильные стороны малого предпринимательства. Однако малые масштабы производства делают предпринимателя зависимым от диктата рынка, на котором он работает и который может контролироваться далеко не самыми лояльными структурами, начиная от государственно-бюрократических и заканчивая криминальными. Большинство начинающих собственное дело мечтают выйти со временем в большой бизнес, сохранить свою нишу на рынке или просто реализовать свои способности. Жизнь зачастую оказывается более суровой: беззащитный предприниматель может стать жертвой своей самонадеянности, более активных конкурентов и полного упадка рынка, на котором он работал.

Догадываясь обо всех этих “за” и “против”, каждый предприниматель старается найти свою формулу успеха. Было бы наивным предлагать какие-либо рецепты, но опыт многочисленных консультаций начинающих предпринимателей, которые обращаются с просьбами о поддержке их проектов, позволил выработать систему правил, выбирающую тех, в кого можно верить и кредитовать, от обычных прожектеров. Шанс получить кредит выше у тех, кто четко знает свое дело, намерен работать на растущем рынке, имеет преимущества в производстве, маркетинге, персонале, финансах, видит стратегию своего развития.

Формула успеха
малого бизнеса = 

- свое дело
- на растущем рынке
- на основе особых преимуществ
- и стратегии развития

Свое дело. Еще в годы внедрения хозрасчета и бригадного подряда интересно было наблюдать за изменением психологии людей по мере использования разных моделей стимулирования труда:

- при *повременной оплате* работник старается выполнять работу как можно медленнее;
- при *сдельной оплате* выработка возрастает, но приходится начинать борьбу за качество;
- победа в борьбе за качество достигается только при переходе к системе *оплаты труда по конечному результату*;
- экономить сырье и материалы бригада начинает только после заключения *договора подряда*;
- бережное отношение к оборудованию возникает после подписания *договора аренды с правом выкупа*.

И только когда работник становится *собственником своего дела*, все эти мелкие стимулы начинают работать, многократно усиливая друг друга, безо всяких договоров и положений о премировании. Он уже не может прохлаждаться, он сам распределяет доход на потребление и развитие, он старается экономить сырье и материалы, бережно использует оборудование, не платит “зряплату” своим сотрудникам. Но главное заключается в том, что его постоянные тревоги и волнения ничем не отличаются от забот “олигарха” о своем бизнесе и намного сильнее заботы любого правителя о своем народе.

В детстве мы уверены в том, что “все дороги нам открыты, все пути”, но каждый раз, выбирая одну стезю, мы одновременно ограничиваем возможности своего дальнейшего выбора. В конце концов, в тот момент, когда человек принимает решение начать собственное дело, спектр его возможностей оказывается не таким широким. Как правило, имеются некоторые знания, практические

навыки и желание самостоятельно строить свое будущее. Чтобы осуществить это желание, иногда просто надо начать работать, но перед этим следует провести инвентаризацию своих знаний и навыков. Особенно хочется подчеркнуть: **своих знаний и своих навыков**. Каждый, кто намерен начать свое дело, должен сам определить те собственные качества, которые потребуются для самостоятельной работы.

Начинать можно с составления списка:

1. Знаю (- имею знания)	
2. Умею (- имею навыки)	
3. Могу (- имею возможность)	
4. Хочу (- имею желание)	

Если при заполнении списка будет не менее трех совпадений из четырех разделов, то шансы найти свою нишу на рынке достаточно велики; при наличии четырех совпадений успех в собственном бизнесе практически гарантирован. Остается только выбрать растущий рынок.

Растущий рынок. Какие бы обещания ни давали политики, в ближайшие пять лет российская экономика не имеет серьезных шансов для экономического роста. После “17 августа” реальные доходы населения сократились в два раза; доверие населения к финансовым институтам, которые должны превращать сбережения в инвестиции, потеряно почти безвозвратно; иностранные инвесторы требуют возврата уже существующих долгов и не торопятся участвовать в реструктуризации российских предприятий. Однако на фоне стагнации макроэкономических показателей жизнь миллионов людей не стоит на месте и всегда сохраняется возможность найти те сферы деятельности, которые развиваются вопреки самым пессимистическим прогнозам. Более того, в посткризисных условиях наблюдается рост отдельных секторов, на отдельных предприятиях.

Не вдаваясь в теоретические споры о путях преодоления кризиса, следует подчеркнуть, что в любой экономике – растущей и стагнирующей – всегда есть такие товары и услуги, на которые существует спрос, за которые люди готовы платить реальные деньги. Реализуя такие товары и услуги, можно получить доход – единственное подтверждение успеха своего дела.

Для поиска своего рынка можно использовать разные методы. В третьей главе будут описаны приемы, используемые коммерческими банками при внедрении новых продуктов и услуг для малого бизнеса. Для начинающих предпринимателей можно рекомендовать метод **круговой сегментации**: вначале рассматривается круг родных и близких, друзей и знакомых, соседей, жители микрорайона, поселка, города, близлежащие предприятия, иногородние потребители. В конце концов результатами Вашего бизнеса могут заинтересоваться иностранные партнеры. Сегодня немало российских программистов успешно составляют программы для зарубежных фирм, хотя первые деньги для покупки своего компьютера они зарабатывали, оказывая мелкие услуги своим соседям. (Рис. 2)

Рис. 2

Круговая сегментация потребителей



Продвигаясь по кругам потенциальных клиентов, следует внимательно помнить о двух существенных моментах:

- первоначальные представления о собственном деле надо корректировать с учетом реальных потребностей клиентов;
- если клиенты не могут оплатить свои потребности, то малый бизнес превращается в благотворительность, а это – другая сфера деятельности.

Для оценки потенциала роста рынка, на котором начинается собственное дело, необходимо придерживаться жесткого правила: **масштабы бизнеса должны покрывать издержки**. Если это правило не выполняется неделю, следует пересмотреть стратегию бизнеса.

При зачаточных формах товарного производства конкуренция между “кустарями” еще очень слаба, но по мере того, как рынок расширяется и охватывает широкие районы, эта конкуренция становится все сильнее, нарушая патриархальное благополучие мелкого промышленника, создаваемое на его фактически монопольном положении. Мелкий товаропроизводитель чувствует, что его интересы, в противоположность интересам остального общества, требуют сохранения этого монопольного положения, и поэтому он боится конкуренции. Он употребляет всяческие усилия, чтобы задержать конкуренцию, чтобы не пустить “соперников” в свой район, чтобы укрепить свое обеспеченное положение мелкого хозяйчика, имеющего определенный круг покупателей.

Ленин В.И. Развитие капитализма
в России

Если не удастся покрыть издержки в течение месяца – надо сворачивать бизнес и уходить на другой рынок.

Сформулированное выше жесткое правило оценки потенциала рынка может конкретизироваться с учетом доходов клиентов, потенциала роста их собственного бизнеса, ожидаемой инфляции и роста цен у поставщиков. Но во всех случаях выручка должна покрывать издержки.

Психологически бывает нелегко смириться с мыслью о том, что свое дело не принесло ожидаемых результатов, не выдержало конкуренции, налогового пресса, государственного или криминального рэкета. Но следует помнить о том, что и в малом, и в большом бизнесе существуют жизненные циклы, и надо вовремя не только появиться на растущем рынке, но и своевременно уйти с рынка, который начинает стагнировать.

Особые преимущества. Малый бизнес существует в определенном окружении. Даже если первоначальный продукт, услуга уникальны – в малом бизнесе скорее, чем у крупного предприятия, появляются последователи и конкуренты. До момента слияния или поглощения у конкурентов есть только одно положительное качество: они заставляют постоянно искать преимущества в своем бизнесе. Таким образом, при наличии общих стандартов на конкретном рынке должны быть всегда некоторые отличия, которые позволяют превосходить своих конкурентов.

Любой бизнес предполагает управление производством, маркетингом, финансами и персоналом. На крупном предприятии у генерального директора, как правило, есть заместители, ответственные за управление этими четырьмя функциями. На малом предприятии эту ответственность берет на себя сам предприниматель, потому что только он знает свои преимущества в каждой из сфер управления. Каждое такое преимущество, в конечном счете, позволяет увеличивать разрыв между выручкой и затратами на единицу продукции, делать малый бизнес эффективным при малых масштабах своего дела. Поэтому следует более подробно остановиться на наиболее типичных моментах особых преимуществ каждой из сфер управления.

Производство. Для запуска любого производства требуется оборудование, сырье и специалисты. Далеко не каждому предпринимателю улыбается счастье приобрести новый станок или

По мере того, как крупная промышленность вытесняет мелкий капитал из одного производства – этот капитал направляется в другие производства, давая им толчок развития в том же направлении.

Ленин В.И. Развитие капитализма в России

найти доступ к более дешевым комплектующим. Но если за дело берутся специалисты, то в их руках и старый станок, и традиционное сырье могут стать преимуществом своего дела. Кстати, старый станок может стоить дешевле и “при прочих равных условиях” снизить стартовые затраты на открытие своего дела. Чтобы дальше не описывать советы по принципу поваренной книги, достаточно иметь в виду, что **необходимо последовательно рассматривать каждый элемент производственного процесса для выявления реальных и потенциальных преимуществ своего бизнеса**. Чем больше набирается таких элементарных преимуществ, тем более устойчивым, более конкурентоспособным является данное производство. Идеальным случаем можно считать уникальное производство, основанное на “ноу-хау”, специальном оборудовании, навыках и использующее материалы заказчика. Но при этом могут увеличиться затраты на маркетинг, которые вынужден самостоятельно нести уникальный предприниматель.

Маркетинг. Наемный работник получает зарплату за произведенную продукцию, предприниматель получает доход только в том случае, если продукция реализована. Для управления процессом реализации используется маркетинговая стратегия – совокупность согласованных решений по выбору сегмента рынка, позиционированию своей продукции на этом рынке, определению цен реализации, каналов распределения и мер по стимулированию продаж. В конечном счете, и для большого, и для малого предприятия разработка маркетинговой стратегии сводится к заполнению особой формы таблицы (таб. 1.2). Особенность малого предприятия требует навыков самостоятельного заполнения подобных таблиц. Если при этом будут еще и выявлены преимущества конкретного бизнеса, то: во-первых, они могут дополнить преимущества или сгладить недостатки других сфер управления малым предприятием; во-вторых, как правило, маркетинговые преимущества становятся переходным мостиком от малого бизнеса, использующего собственную эффективность, к большому бизнесу, живущему за счет эффекта “масштабов производства”.

Однако как бы ни было велико искушение стать большим бизнесменом, при разработке маркетинговой стратегии следует

сосредоточить внимание на главной задаче малого предпринимателя: использовать маркетинговые преимущества своего бизнеса для повышения его эффективности. С этой точки зрения при заполнении таблицы следует больше внимания уделять таким моментам, как выбор более богатой, более платежеспособной клиентуры, предложение для “своих” клиентов более полного, более качественного набора услуг. Возможно, что привлечению клиентуры будут способствовать и специальные скидки, рассрочки, формы и сроки оплаты. В малом бизнесе основным каналом распределения является личный контакт предпринимателя с клиентом. Даже в тех случаях, когда сам малый бизнес используется как форма франчайзинга, необходимо выявлять преимущества, связанные с местом, временем и механизмом предоставления своих товаров и услуг, используя для их продвижения сетевые структуры других предпринимателей или сети более крупных компаний. Эффект этих преимуществ можно усилить за счет того, что сами клиенты станут распространять информацию об особенностях предлагаемых товаров и услуг, стимулируя не только рост сбыта, но и экономию рекламных расходов.

Таблица 1.2

Разработка маркетинговой стратегии

Сегмент рынка	Продукт	Цена	Каналы распределения	Системы стимулирования

Финансы. Свое дело начинается с использования знаний, навыков, опыта и желания. Как правило, все это относится к производственной деятельности, и начинающий предприниматель не обладает глубокими знаниями о тонкостях бухгалтерского учета, налогообложения, кредитования. В этой сфере уместно говорить не о преимуществах, а об ущербе малого бизнеса. В очень редких случаях предприниматель имеет возможность самостоятельно разобраться в финансовых схемах. Но если такая возможность появляется, то его преимущество на рынке очень быстро ощущают все конкуренты. Гораздо чаще приходится использовать услуги консультанта, который занимается поиском финансовых схем и способов их реализации в

непростых российских условиях. (Более подробно о роли и опыте работы консультантов рассказывается в третьей части этой книги). Однако и сам предприниматель, и консультирующий его специалист должны выявить преимущества в поиске стартового капитала (личные средства, продажа имущества, выбор партнеров по бизнесу, кредит, лизинг, франчайзинг и т.д.), преимущества, связанные с текущей производственной деятельностью (доступ к более дешевым поставкам сырья, использование более эффективных технологий), маркетинговой стратегией (платежеспособная постоянная клиентура).

Финансовые преимущества связаны с правильным выбором соотношений между:

- основным и оборотным капиталом;
- собственными и заемными средствами;
- выручкой от реализации и постоянными и текущими затратами;
- допустимыми размерами задолженности дебиторов и кредиторов;
- размерами отчислений на развитие бизнеса и текущее потребление.

Выстраивая собственную финансовую стратегию, следует выделить свои преимущества по отношению к среднему уровню в конкретном сегменте рынка и смежных сферах, оценить, насколько устойчивы эти преимущества в долгосрочной перспективе, как можно их скомбинировать между собой и преимуществами в других сферах управления. Существуют специальные приемы, специальная литература и программно-методическое обеспечение, которые позволяют генерировать различные варианты финансовых схем развития для работы малых предприятий в конкретных условиях.

Важно еще раз подчеркнуть, что у предпринимателя должны быть свои преимущества, своя изюминка, в том числе и в финансовой сфере его бизнеса.

Персонал. В отличие от большой корпорации малый бизнес изначально имеет преимущества в персональном составе своих работников:

- отсутствует громоздкий аппарат управления;
- высокий уровень взаимозаменяемости сотрудников (нет вопросов “а почему я?”);

- как правило, высоким является и уровень мотивации (“свое дело”);
- зачастую более гибким является режим рабочего времени;
- отсутствуют затраты на подготовку кадров.

Дополнительные преимущества конкретного бизнеса бывают связаны с более высокой квалификацией, знаниями, навыками, владением дополнительной информацией, неформальными отношениями внутри малого предприятия (“работа одной командой”) и с клиентами (“дочки” топ–менеджеров корпораций).

Но главное преимущество связано, как правило, с искусством управляющего в распределении обязанностей, ответственности и вознаграждения между участниками малого предприятия (“что делать?”, “кто виноват?”, “как поделить?”). Каждый предприниматель владеет разными приемами этого искусства. Описание этих приемов бессмысленно, потому что бесконечно, а успех достигается не за счет знания как можно более широкого спектра приемов управления персоналом, а за счет навыков комбинированного использования нескольких приемов одновременно. Но во всех случаях, когда предприниматель делает свое дело не один, а “со товарищи”, он должен:

- подобрать команду исполнителей;
- организовать их взаимодействие;
- разработать систему оплаты труда, групповых и коллективных стимулов;
- определить ответственность участников команды;
- продумать меры по повышению квалификации и профессиональных навыков.

Знание преимуществ своего бизнеса позволяет правильно определить стратегию его развития.

Стратегия развития. Искушение собственными преимуществами велико: все люди рождаются равными, но каждый человек всю жизнь стремится хоть чем-то отличаться от других. Если выявление собственных преимуществ превращается в самолюбование, то бизнес приходит в упадок. Чтобы избежать этой ошибки, нужно помнить, что у каждого преимущества есть обратная сторона.

Полезным методическим приемом, позволяющим проверить выполнение этих правил для конкретного бизнеса является использование уже знакомых таблиц *SWOT-анализа*. (Табл. 1.3)

Таблица 1.3

**SWOT- анализ преимуществ малого бизнеса
(на примере анализа конкретного рода деятельности)**

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Производство			
...			
Финансы			
...			
Маркетинг			
...			
Персонал			
...			

Еще один прием – **анализ взаимосвязей преимуществ бизнеса** – используется для компенсации негативных последствий тех или иных особенностей бизнеса, когда слабые стороны или угрозы в одной из сфер управления компенсируются преимуществами и возможностями других сфер (табл. 1.4).

Таблица 1.4

Взаимосвязь преимуществ малого бизнеса

Сферы управления	Производство	Финансы	Маркетинг	Персонал
Производство				
Финансы				
Маркетинг				
Персонал				

Заполнение этой таблицы начинается с левой верхней диагональной клетки, где указывается самое главное преимущество конкретной предпринимательской деятельности. Это преимущество может быть в любой сфере управления, поэтому последовательность вертикальных и горизонтальных заголовков клеток таблицы может быть различной. Однако выбор следующей сферы определяется с

целью компенсировать в максимальной мере слабые стороны и возможные угрозы выбранного основного преимущества. В конечном счете, в диагональных элементах таблицы располагаются основные преимущества каждой сферы управления, в горизонтальных строках – мероприятия, компенсирующие негативные последствия этих преимуществ, а в вертикальных столбцах – дополнительные преимущества по отдельным сферам управления собственного бизнеса.

После того как установлены взаимосвязи между преимуществами и слабыми сторонами бизнеса, предлагаются мероприятия, компенсирующие негативные последствия и дополняющие отдельные преимущества, для выработки стратегии развития проводится **анализ чувствительности проекта**. Крупные корпорации располагают данными о своих контрагентах и конкурентах. Руководителю малого предприятия “интуиция заменяет информацию”. Чтобы не тратить деньги на сбор информации, предприниматель должен составить перечень сценариев развития своего предприятия. Базовый вариант такого перечня предполагает идеальные условия бизнеса, остальные варианты формируются по принципу “если..., то...”.

В недавнем прошлом для получения количественных оценок каждого сценария предприниматель должен был ночами просиживать с калькулятором. Сегодня существует множество программных продуктов для проведения такого анализа. Более того, ряд банков делают такой анализ бесплатно при рассмотрении заявок на кредитование в режиме диалога. В результате и банк, и сам предприниматель получают возможность еще раз увидеть сильные и слабые стороны предпринимательской деятельности, оценить возможности и угрозы и выработать совместные шаги по **уменьшению рисков и повышению ликвидности проекта**:

- определить правильное соотношение собственных и заемных средств;
- определить их использование на расширение основных и оборотных фондов;
- оценить ликвидность отдельных групп активов;
- выбрать допустимые варианты соотношения дебиторской и кредиторской задолженности;
- оценить влияние налогов и разработать схемы налогового планирования;

- провести анализ вариантов привлечения дополнительных источников финансирования развития бизнеса;
- разработать схемы использования прибыли.

В процессе сценарных расчетов выявляются новые “узкие места” и проводится аналитическая работа **по изысканию резервов эффективности** за счет:

- контроля и оптимизации постоянных расходов;
- снижения текущих затрат;
- анализа динамики цен на сырье и продукцию;
- управления запасами;
- сохранности оборудования.

3. Малый бизнес в современной экономике.

Бульон для корпораций. Одна из ошибок классиков марксизма-ленинизма состояла в фетишизации роли крупной машинной индустрии. В действительности развитие крупных корпораций возможно только в среде, насыщенной мелкими предприятиями. Более того, малый бизнес – это бульон, в котором варятся крупные компании.

Если бы во всем мире существовали только крупные индустриальные гиганты, то рано или поздно спрос на их продукцию стал бы технологически сбалансирован и их дальнейшее развитие определялось бы только темпами роста населения. *Малый бизнес* не только рождает **дополнительный спрос на оборудование, сырье, материалы**. Благодаря малому бизнесу появляется **дополнительные доходы у населения**, а следовательно, **дополнительный спрос на потребительские товары и услуги**.

Но главное – бульон обогащает и придает неповторимый вкус деятельности корпораций, поскольку малые предприятия постоянно генерируют **новые технологии, новые более эффективные решения**. Неслучайно многие компании выступают в роли спонсора (“крестного отца”) мелких инновационных фирм.

Наконец, **решение проблем управляемости в крупных корпорациях** зачастую достигается на пути создания самостоятельных предприятий, использующих общую торговую марку, технологию или поставляющих свою продукцию на сборочный конвейер корпорации.

Мелкобуржуазные демократы ... неизбежно колеблются между буржуазией и пролетариатом, между буржуазной демократией и советским строем, между реформизмом и революционностью, между рабочелюбием и боязнью пролетарской диктатуры и т.д.

Ленин В.И. Детская болезнь "левизны" в коммунизме

В индустриально развитых странах уже оценили роль малого предпринимательства в создании условий для развития всех отраслей экономики. Российским “олигархам” еще требуется время, чтобы отойти от марксистско-ленинских стереотипов и попытаться понять: сохранить свой крупный бизнес можно лишь в бульоне малых предприятий.

Сглаживание социальных различий. Уже вскоре после прихода к власти большевики поняли ошибку своей теории: на смену военному коммунизму пришел НЭП. Но поскольку “мелкобуржуазная стихия” постоянно воспроизводила капитализм, НЭП стал рассматриваться вскоре как временное отступление.

Здесь следует различать две линии конфликтов: *малый бизнес – “олигархи” и малый бизнес - чиновники.*

Отсутствие среднего класса ведет к поляризации общества, усилению конфронтации и, в конечном счете, к социальному взрыву. Поэтому “олигархи” должны заботиться о развитии малого предпринимательства, как “зеленые” об окружающей среде.

Наличие среднего класса снижает нагрузку на бюджет не только с точки зрения дополнительных доходов от малого предпринимательства, но и сокращения расходов, поскольку люди, ставшие предпринимателями, не требуют денег на помощь малоимущим.

Сокращение перераспределения ресурсов через государственный бюджет, конечно, сужает поле деятельности “олигархов”, но, в конечном счете, они могут с этим смириться, если масштабы малого предпринимательства будут достаточными для поддержания необходимых размеров их собственного бизнеса.

Социальный конфликт между чиновником-исполнителем и предпринимателем-хозяином своего дела носит более глубокий характер:

- чиновник редко может смириться с тем, что его сосед, одноклассник, знакомый имеет более высокий доход, чем государственный служащий со своим партмаксимумом и льготами;
- чиновник старается доказать свою собственную необходимость, издавая разного рода нормативные документы, позволяющие хотя бы изредка вмешиваться в деятельность предпринимателя.

Краткосрочный рецепт разрешения этого конфликта заключается в компенсации чиновнику его материальных и психологических потерь, и об этом известно каждому российскому предпринимателю.

В долгосрочном плане уйти от этого конфликта можно, только сформировав в обществе массовый средний класс.

Роль среднего класса в борьбе с коррупцией настолько велика, что следует специально указать на конкретные результаты, за счет которых можно достичь снижения социального противостояния в обществе по линии чиновник – предприниматель:

- рост числа предпринимателей расширяет легальную налогооблагаемую базу доходов бюджета и, в конечном счете, дает возможность повысить жалование государственным служащим;
- увеличение числа предпринимателей снижает удельную нагрузку государственного бюджета на отдельный бизнес;
- большое число предпринимателей сокращают возможности “индивидуального подхода” чиновника к отдельному предпринимателю, происходит унификация нормативно-правовой базы деятельности малого бизнеса;
- при большом стечении народа ограничиваются возможности чиновника в использовании коррумпированных схем.

Тенденции развития малого бизнеса. В рамках социалистического строя роль малого предпринимательства ограничивалась только сферой услуг. Выпуск товаров производственного назначения всегда считался сферой деятельности крупных предприятий. Однако в последнее время общей тенденцией развития малого предпринимательства становится усиление его позиций не только в сфере услуг, но и в производстве. Эти тенденции обусловлены целым рядом факторов:

- уровень развития стандартов, высокое качество и производительность современного оборудования позволяют выделять в самостоятельные предприятия отдельные звенья технологической цепочки крупных предприятий;
- использование в производстве высоких технологий и результатов научных исследований при развитой правовой защите интеллектуальной собственности позволяет эффективно функционировать малым предприятиям, основанным на использовании запатентованных открытий и “ноу-хау”;
- необходимость постоянного обновления производства заставляет производственные корпорации внимательно отслеживать инновации и поддерживать связи с малыми предприятиями в сфере исследований и разработок;

- современные средства телекоммуникаций, транспорта, связи позволяют малым предприятиям предлагать товары производственного назначения более широкому кругу покупателей, участвовать в международной торговле.

Последнее обстоятельство требует специального рассмотрения.

Интернационализация малого бизнеса. На Всемирном экономическом форуме в Давосе один из крупнейших европейских политиков рассказал о том, что в начале века его дед-плотник на своей телеге спокойно пересекал границы европейских государств, выполняя заказы людей самых разных национальностей.

Нынешняя европейская интеграция возрождает возможности интернационализации для малого предпринимательства на новом, более современном уровне. Современный инновационный малый бизнес может успешно развиваться независимо от границ и таможен. Не только обмен программами, информацией, знаниями, навыками, но и простое перемещение небольших партий товаров становится все более доступным для растущего числа малых предпринимателей. Только стереотипы мышления государственных деятелей заставляют их в международных соглашениях ограничиваться защитой интересов крупных корпораций. Гораздо больший взаимовыгодный эффект можно получить, расширив масштабы международного сотрудничества малых предпринимателей.

В ходе встречи с руководителями Германско-русского форума, выяснилось, что в последние годы в Германии наблюдается тенденция снижения роста численности малых предприятий. В России в 1997 году также происходило абсолютное сокращение числа малых предприятий. Но в Германии этот процесс связан с насыщением экономики самостоятельными предпринимателями, а в России малый бизнес никак не может завоевать себе достойное место в легальной экономике. При грамотной организации сотрудничества немецких и российских предпринимателей можно было бы получить многократный эффект в обеих странах.

Конечно, малые предприятия западных стран не в состоянии брать на себя риски работы в России. Необходима отдельная программа страхования таких рисков со стороны государственных структур. Но еще более важным является обмен опытом предпринимателей разных стран. В конечном счете, наш мир сегодня слишком мал, чтобы терять уже однажды найденные кем-либо из предпринимателей решения.

Я: Как у вас обстоят дела с севом?

ОН: С севом, товарищ Сталин?

Мы мобилизовались!

Я: Ну, и что же?

ОН: Мы поставили вопрос ребром!

Я: Ну, а дальше как?

ОН: У нас есть перелом, товарищ Сталин!

Я: А всё-таки?

ОН: У нас намечаются сдвиги!

Я: Ну, так как у вас с севом?

ОН: С севом у нас пока ничего не выходит, товарищ Сталин.

Сталин И.В. Отчетный доклад
XVII съезду партии о работе ЦК
ВКП(б) 26 января 1934 г.

1. Государство и малый бизнес: кто нуждается в поддержке?

Анализ исхода ситуации. Существующая в России система государственной поддержки малого предпринимательства характеризуется, с одной стороны, большим количеством законодательных и нормативных актов, декларирующих поддержку малого бизнеса, а с другой стороны - практическим отсутствием механизмов такой поддержки в условиях бюджетного дефицита, слабой координацией мероприятий различных направлений экономических реформ с развитием малого предпринимательства.

В результате такой двойственной государственной политики ускоренное развитие малого бизнеса в России в начале 90-х годов к 1995 году сменилось резким сокращением темпов прироста числа субъектов малого предпринимательства, а в 1996 году, когда был принят целый ряд решений, направленных на поддержку малого бизнеса, произошло абсолютное сокращение численности предприятий малого бизнеса (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Динамика прироста численности малых предприятий

На 1 января	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Число предприятий малого бизнеса, тыс. ед.	560	865	897	877	842	861	868
Темпы прироста численности предприятий малого бизнеса, в % к предыдущему году		54,5	3,7	-2,2	-4,0	2,3	0,8

Косвенные данные свидетельствуют об уходе малого бизнеса из легальной сферы в экономику “неучтенного нала”: в 1991-1995 гг. при общем падении промышленного производства более чем на 50%, потребление электроэнергии сократилось только на 20 %, при сокращении численности занятых на 4,1 млн. чел. численность безработных возросла лишь на 1,1 млн. чел.

Слагаемые кризиса. Кризис в развитии российского малого предпринимательства обусловлен многими причинами:

1) Постоянно происходит **ужесточение стартовых условий** для создания малых предприятий за счет более высоких первоначальных затрат на создание самостоятельного предприятия, усложнения процедур регистрации и постановки на учет в статистических, налоговых органах, в пенсионном и других фондах вновь создаваемых предприятий;

2) **Ужесточение контроля** за деятельностью предприятий малого бизнеса со стороны фискальных и ведомственных контролирующих органов (пожарная охрана, санэпидемнадзор, ГИБДД, энергонадзор и др.) не сопровождается консультативной или технической помощью малым предприятиям;

3) У малых предприятий **нет доступа к относительно дешевым источникам денежных средств**. Возможности государственной финансовой поддержки субъектов малого предпринимательства ограничены, а банки сохраняют высокие ставки кредитования и ужесточают правила расчетно-кассового обслуживания для предприятий малого бизнеса (введение требований к минимальному остатку, минимальному обороту по счету клиента, абсолютных ставок за проведение платежей и расчетов);

4) **Слабо развита инфраструктура** для реализации продукции и услуг предприятий малого бизнеса. Не функционирует система участия субъектов малого предпринимательства в реализации государственных заказов. Крупные предприятия ориентируются на старые хозяйственные связи между собой и не используют преимущества малого бизнеса как своего партнера;

5) После первой волны “малой приватизации” рынок недвижимости остается недоступным для субъектов малого предпринимательства. Слабо организованные, стихийные рынки не стимулируют реализацию качественных товаров и услуг. **Малый бизнес не имеет устойчивых каналов реализации**. Издержки на рекламу достаточно высоки для предприятий малого бизнеса;

6) Даже в высокорентабельных видах деятельности **социальная защищенность потенциальных участников малого бизнеса остается ниже уровня допустимого риска**. Наиболее инициативные слои населения вступили в предпринимательскую деятельность еще в

рамках кооперативного движения и в настоящее время большинство из них уже переросло рамки малого бизнеса. Новое поколение мелких предпринимателей будет формироваться из людей с меньшей степенью самостоятельной инициативы, требующих больших правовых и социальных гарантий. Предприятия малого бизнеса сегодня не могут самостоятельно защитить себя от неправомерных действий как со стороны криминальных структур, так и со стороны представителей государственных органов. В силу своих масштабов малый бизнес остается очень чувствителен к малейшему изменению спроса, условий сбыта, налогообложения, ведомственного контроля, безопасности и правовых рамок своей деятельности;

7) **Методическое обеспечение** деятельности субъектов малого предпринимательства нельзя признать удовлетворительным. Представители малого бизнеса слабо владеют навыками учета, бизнес-планирования, маркетинга, финансового анализа, правовой культуры, а разработка федеральных и региональных программ поддержки малого бизнеса ориентировалась на предоставление льгот субъектам малого предпринимательства без учета реальной отдачи выделяемых средств и ресурсов, что провоцировало неоправданные иждивенческие настроения среди мелких и средних предпринимателей.

Приведенный перечень достаточно подробно характеризует причины нынешнего кризисного состояния российского малого предпринимательства. Однако и сами причины, и сложившиеся условия развития малого и среднего бизнеса, в свою очередь, предопределяются общими кризисными процессами в российской экономике.

Шаг назад - десять шагов вперед. Переход от административно-командной к рыночной экономике требует увеличения числа хозяйствующих субъектов на два порядка. За годы российских реформ число самостоятельных юридических лиц выросло на порядок, сформировалась олигархическая криминальная экономика, от которой приходят в шок не только западные бизнесмены и парламентарии, но и солидные профессора, вынужденные включать в вузовские учебники специальные разделы, посвященные коррупции и теневой экономике. У нас нет времени на переживания: *от «единого народнохозяйственного комплекса» нас отделяет только один шаг, до легальной рыночной экономики предстоит пройти еще в десять раз больше.*

В условиях кризиса платежей, спада производства, задержек выплат заработной платы, высокого уровня налоговых и таможенных платежей, железнодорожных и энергетических тарифов **в нелегальном функционировании малого бизнеса заинтересованы многие структуры** как в крупном бизнесе, так и в государственных органах, контролирующих на местах работу мелких предпринимателей.

Коррупция, бюрократические процедуры, правовая незащищенность заставляют предпринимателей искать себе “спонсоров” и “крыши”, происходит криминализация малого бизнеса. Более точно: **процессы первоначального накопления капитала в большом бизнесе предопределяют критическое положение легального малого бизнеса и стимулируют его развитие в сфере теневой экономики.**

Такая взаимозависимость проблем развития малого бизнеса и общеэкономических проблем российских реформ заставляет искать принципиально новые подходы к их разрешению, а именно:

1) **вместо создания льготных условий для малого бизнеса, работающего в теневой экономике, необходимо более широко использовать преимущества малого бизнеса** для преодоления критических процессов в самых болевых точках российских реформ: задержки по выплате заработной платы, реструктуризация предприятий, поступление платежей в бюджет, обеспечение занятости активного населения;

2) **вместо искусственного протекционизма небольшому числу избранных предприятий малого бизнеса следует стимулировать резкое (на порядок!!!) увеличение численности малых предприятий**, на равных условиях конкурирующих и сотрудничающих с крупными корпорациями;

3) **созданию теневых “лояльных” малых предприятий при крупных акционерных обществах необходимо противопоставить прозрачные легальные процедуры реструктуризации крупных предприятий в холдинги, состоящие из динамично развивающихся структур малого и среднего бизнеса;**

4) **на смену пассивному ожиданию банками высокодоходных проектов от малого бизнеса должна прийти их экономическая заинтересованность в борьбе за рынок клиентуры в сфере малого и среднего предпринимательства;**

5) *от ужесточения контроля над доходами самих субъектов малого предпринимательства следует перейти к легализации и включению в себестоимость крупных корпораций расходов по оплате услуг малого бизнеса (представительские, транспортные расходы).*

Для реализации всех этих задач государство должно использовать весь **комплекс инструментов государственного регулирования**, который включает в себя:

6) *определение критериев малого предпринимательства;*

7) *разграничение функций органов, ответственных за государственную политику в сфере малого предпринимательства;*

8) *разработку государственных программ развития малого предпринимательства;*

9) *использование финансовых механизмов поддержки малого предпринимательства;*

10) *совершенствование налогового законодательства.*

В условиях кризиса платежей, коррупции, криминализации экономики внимание государства к малому бизнесу должно носить более прагматичный характер: сегодня не малый бизнес нуждается в господдержке, а государство нуждается в легализации деятельности малых предприятий. Государство может рассчитывать на взаимное доверие, если предложит прозрачные, простые и понятные правила игры. Для того чтобы понять, какие процессы мешают эффективному государственному регулированию малого бизнеса, ниже рассматривается основной спектр альтернатив возможных значений государственных регуляторов и обсуждаются некоторые причины выбора конкретных параметров регулирования в условиях российских реформ.

2. Малый бизнес в законе

Критерии малого предприятия. В общественном сознании малый бизнес воспринимается как нечто небольшое по своим размерам. В гражданском законодательстве требуются более строгие определения. Поскольку законы пишутся в интересах тех или иных социальных групп, то в разных странах используют разные определения малого предприятия. Лучшего, “единственно верного” определения не существует. В зависимости от социально-политических целей и интересов каждое правительство использует те определения, которые ему выгодны (табл. 2.2).

Таблица 2.2

SWOT - анализ определений малого бизнеса

Критерии определения малого предприятия	Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы	Рекомендации
Численность занятых	Простота определения	Широкий спектр предприятий	Неограниченный рост числа предприятий	Искусственная миниатюризация экономики	Хороший критерий для “рыбка” в развитии малого бизнеса
Доля физических лиц в уставном капитале	Привлечение частного капитала	Ограничения на создание “дочек” корпорациями	Расширение числа малых предприятий за счет физических лиц	Малый капитал физических лиц	По мере роста накоплений населения
Оборот	Ограничение на масштабы деятельности	Ограничение на бизнес в высокодоходных отраслях	Вывод малого бизнеса из специфических видов деятельности	Искусственное дробление бизнеса	Не обеспечивает плавный переход к крупному бизнесу
Перечень допустимых видов деятельности	Выделяет приоритетные направления для малого бизнеса	Ограничивает новые сферы деятельности малого бизнеса	Целевое развитие малого бизнеса	Незаинтересованность в заданных видах деятельности	Краткосрочное адресное стимулирование отдельных видов деятельности
	Исчерпывающие границы деятельности малых предприятий	Ограничение роста малых предприятий в запрещенных секторах	Развитие малых предприятий в незапрещенных секторах	Нелегальное внедрение малых предприятий в новые запрещенные сферы	Использовать при наличии явных ограничений на вид деятельности
Участие собственника в работе малых предприятий	Сделать собственника работником	Ограничение на тиражирование франчайзинга	Легализация самостоятельной деятельности	Превращение малых предприятий в семейные	Для малых предприятий – пользователей сельхозугодий

Если необходимо резко увеличить число субъектов предпринимательской деятельности, то достаточно установить в качестве критерия малого предприятия небольшую **численность работников малого предприятия**. Тогда желающие стать предпринимателями вынуждены будут создавать все новые и новые предприятия, как только численность работников на очередном предприятии достигает верхней границы. Такой критерий будет тормозить переход малых предприятий в крупный бизнес.

Участие юридических лиц в уставном капитале малых предприятий необходимо на начальном этапе бизнеса, связанного с крупной корпорацией для установления контроля над деятельностью “дочки”, переданными ей активами, технологиями и финансовыми потоками. Варьируя этим критерием, можно стимулировать или, наоборот, сдерживать участие корпораций в развитии малого бизнеса.

Любые попытки ограничить **масштабы оборота** малого предприятия ведут к стагнации малого бизнеса. Предприниматель, нашедший “золотую жилу”, вынужден ограничивать свою деятельность или переходить в теневую экономику. При отсутствии ограничений на масштабы предпринимательской деятельности под флагом малых предприятий могут успешно развиваться посреднические структуры, имеющие специфические преимущества на рынке, исследователи, владеющие “ноу-хау”.

Если государство не заинтересовано в существовании “гениев” отдельных видов деятельности, оно может установить **ограничения по конкретным видам деятельности малого предпринимательства**. Причем такие ограничения могут устанавливаться в разной форме: путем определения перечня допустимых и/или недопустимых сфер деятельности для малых предприятий. В первом случае есть шанс стимулировать развитие малого бизнеса в конкретных секторах экономики, во втором случае спектр возможного приложения усилий частного предпринимательства расширяется за счет новых видов деятельности, зачастую еще не проявивших себя на рынке.

Наконец, самым жестким ограничением является **требование личного участия владельца малого предприятия в производственной деятельности**. Такое требование нередко является необходимым для защиты интеллектуальных прав, творческой

НЭП есть свобода частной торговли в известных пределах, в известных рамках, при обеспечении регулирующей роли государства на рынке.

Сталин И.В. “О правом уклоне в ВКП(б)” Речь на пленуме ЦК и ЦКК ВКП(б) 6 апреля 1929 г.

Теперь мы можем отнестись к мелкой буржуазии, как к доброму соседу, находящемуся под строгим контролем государственной власти.

Ленин В.И. Доклад об отношении пролетариата к мелкобуржуазной демократии

индивидуальности в сфере народных промыслов и ремесел. Но одновременно такое ограничение может тормозить развитие бизнеса из-за недостатка собственного капитала.

В российском законодательстве к субъектам малого предпринимательства относятся коммерческие организации, имеющие предельные границы средней численности работников в различных сферах от 30 до 100 человек и доля участия несубъектов малого бизнеса коммерческих и некоммерческих организаций, в уставном капитале которых не превышает 25%.

Таким образом, для определения малого предприятия в России используется комбинированный критерий. Вряд ли можно рассчитывать на то, что законодатели ставили какую-либо цель регулирования. Введенные критерии уже стали привычными, и в условиях общего кризиса малого предпринимательства их резкое изменение, без замены других регуляторов, вряд ли приведет к каким бы то ни было положительным результатам. Более того, российская и международная практика свидетельствуют, что при любых законодательных ограничениях на развитие малого бизнеса всегда найдутся предприниматели, стремящиеся обойти эти ограничения. Подобные инициативы следует внимательно отслеживать, поскольку они свидетельствуют об объективных изменениях в условиях, масштабах и направлениях деловой активности, и, зачастую, вместо борьбы с нарушителями действующего законодательства легче бывает внести изменения в это самое законодательство. Инициатива изменения законодательства должна принадлежать органам, осуществляющим поддержку малого предпринимательства.

3. Бюрократия поддержки предпринимательства

Функции ФФПП, ГКРП и МАП. Провозгласив курс рыночных реформ, государство искренне хотело поддерживать малое предпринимательство. Но поскольку само государство еще не овладело рыночными механизмами, то и поддержку решено было проводить старыми административными методами: государственные чиновники хотели непосредственно делить деньги, выделяемые на поддержку малого бизнеса. Если быть точным до конца, то под разговоры о рыночных механизмах поддержки предпринимателей очень хотелось

создать структуру, которой выделялись бы государственные средства, а уже эта структура делила их по принципам “социальной справедливости”.

Первоначально такой структурой стал в 1993 году Фонд поддержки предпринимательства и развития конкуренции при Комитете по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства. В 1995 году был принят Федеральный закон “О поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации”, в котором Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства (ФФМП) был определен как основная государственная структура, которая **“осуществляет финансовое обеспечение федеральной политики в области государственной поддержки малого предпринимательства”**.

К моменту создания Федерального фонда уже начал функционировать еще и Государственный комитет по развитию малого предпринимательства (ГКРП). У этих двух структур функции совпадали на 95 процентов, но Фонд распоряжался деньгами, а ГКРП был “вхож в Правительство”, так как являлся государственным органом управления. За “социальную справедливость” распределения денежных средств отвечал Попечительский совет Федерального фонда (табл. 2.3).

На самом деле властные полномочия ГКРП были ограничены методическими правилами, устанавливаемыми Министерством экономики Российской Федерации, а финансовая поддержка малого предпринимательства ограничивалась возможностями бюджета. Аналогичным образом складывалась ситуация и на местах.

ГКРП не располагая связью “по вертикали” с региональными структурами. В органах власти субъектов федерации вопросы развития малого бизнеса рассматриваются, как правило, подразделениями, осуществляющими общеэкономические функции. В субъектах Российской Федерации были созданы региональные фонды поддержки малого предпринимательства, но они не имели достаточного финансирования. Таким образом, связь между центром и регионами по линии поддержки малого бизнеса носила ограниченный характер и не соответствовала потенциалу российского малого бизнеса. Опыт взаимодействия бюрократических структур по регулированию развития малого бизнеса, накопленный за последние годы, показал, что такие

Таблица 2.3

**Сравнительный анализ функций органов государственной поддержки
малого предпринимательства**

Основные задачи и функции в сфере малого предпринимательства	ФФМП*	ГКРП*	МАП*
Финансирование программ, проектов и мероприятий	+		
Разработка Федеральной программы	Заказчик	Разработчик	Разработчик и исп.-ль
Экспертиза, отбор и реализация программ	+	Методическое руководство совместно с Минэкономки и Минфином РФ	Методическое руководство совместно с Минэкономки и Минфином РФ
Финансовая поддержка инноваций	+	Предложения по регулированию	Предложения по регулированию
Привлечение инвестиций	+		
Участие в формировании инфраструктуры поддержки предпринимательства	+	+	+
Взаимодействие с другими органами	+	+	+
Содействие обучению	+	+	+
Информационная поддержка	+		+
Внешнеэкономическая деятельность, международное сотрудничество	+	+	
Законодательные предложения	+	+	+
Защита интересов предпринимателей			
Функции залогодателя, поручителя, гаранта	+		Подготовка заключений
Контроль за использованием средств	+	+	Координация деятельности ФФМП
Эмиссия ценных бумаг Фонда	+		
Рекламно-издательская деятельность	+		
Льготное кредитование и финансовая помощь	+	Подготовка предложений	Оказание финансовой помощи
Привлечение специалистов	+	+	+
Консультационная деятельность	+		
Создание филиалов и представительств	+	Создание подведомственных учреждений	
Реализация государственной политики и координация деятельности федеральных органов		+	+
Анализ тенденций развития		+	+
Участие в размещении госзаказов		+	

+ - наличие данной функции

+ - наличие дублирующих функций

* ФФМП – Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства осуществляет свою деятельность на основании Федерального Закона “О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ” (Принят Государственной Думой 12.05.95, подписан Президентом РФ 14.06.95. № 88-ФЗ) и Устава Федерального фонда поддержки малого предпринимательства (Утвержден Постановлением Правительства РФ от 12.04.96. № 424 и постановлением Правительства РФ от 27.08.99 № 968.

ГКРП – Государственный комитет Российской Федерации по поддержке и развитию малого предпринимательства был создан на основании Указа Президента РФ “О Государственном комитете Российской Федерации по поддержке и развитию малого предпринимательства” от 06.06.95 № 563, осуществлял свою деятельность на основании Положения “О государственном комитете РФ по поддержке и развитию малого предпринимательства” (Утверждено Постановлением Правительства РФ от 28.10.95 № 1045).

МАП – Министерство Российской Федерации по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства создано на основании Указа Президента РФ “О структуре федеральных органов исполнительной власти” от 22.09.98 №1142, осуществляет свою деятельность на основании Положения “О министерстве Российской Федерации по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства” (Утверждено Постановлением Правительства Российской Федерации от 12.07.99. №793).

структуры быстро теряют представление о реальных процессах, происходящих в предпринимательской среде, становятся выразителями интересов узкого круга предпринимателей и занимаются лоббированием их интересов в обход легальных процедур государственной поддержки малого бизнеса.

ФФПМП: фонд или госучреждение. Что касается самого Федерального фонда, то основная правовая коллизия состояла в том, что в Федеральном законе “О поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации” статус ФФПМП был определен как некоммерческая организация, которая может быть и фондом, и учреждением. Но в Уставе Федерального фонда его статус конкретизирован как государственное учреждение. Очевидно, что нельзя быть одновременно и фондом, и госучреждением, поскольку каждая из этих форм некоммерческих организаций имеет особенности своих имущественных прав, ответственности и механизмов управления (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Особенности управления некоммерческими организациями, имеющими статус фонда и учреждения

Характеристики правового статуса	Фонд	Учреждение
Имущество	Собственность фонда	Собственность учредителя
Ответственность	В пределах имущества	Субсидиарная ответственность учредителя
Орган управления	Попечительский совет	Уполномоченный орган государства
Штаты, оклады	Попечительский совет	В соответствии с тарифами для государственных служащих
Система учета	Для хозяйственных органов	Для бюджетных организаций
Коммерческая деятельность	В рамках устава	Запрещена

Вопрос о том, какая форма некоммерческой организации является более предпочтительной, зависит от конкретных форм государственной поддержки предпринимательства. Если государство готово на постоянной основе осуществлять финансовую поддержку малых предприятий за счет бюджетных средств и гарантий, то с этой функцией лучше справится госучреждение. Если такая поддержка будет носить разовый или эпизодический характер, то достаточно создать государственный фонд.

Фондом удобно быть на стадии распределения финансовых средств, но тогда члены Попечительского совета должны нести персональную ответственность за установленные ими принципы такого распределения. За ошибки и просчеты госучреждения ответственность несет государство, которое назначает и снимает с работы руководителя учреждения. Единственное, чего нельзя допускать, чтобы принципы работы определял Попечительский совет, а ответственность несло государство.

Если же оставаться на позиции статуса ФФМП как фонда, то в его Попечительский совет следовало бы назначить не государственных чиновников, а специалистов из финансовых и банковских структур.

В 1998 году ГКРП был упразднен и его функции переданы Министерству по антимонопольной политике. Были приняты изменения к уставу ФФМП, которые сохранили основное противоречие фонда и госучреждения, но всё-таки укрепили его имидж за счёт расширения прав (но не ответственности!!!) Попечительского совета, замены статуса Генерального директора на Председателя ФФМП. Можно надеяться, что при отсутствии бюджетного финансирования ФФМП превратится из благотворительного в нормальный инвестиционный фонд.

Кроме ФФМП, на государственные средства были созданы Российское и региональные агентства по поддержке малого предпринимательства, региональные центры поддержки предпринимательства (РЦПП). Нынешняя система обеспечивает в основном самосохранение бюрократических структур государственного регулирования развития малого бизнеса, порождает дублирование их функций, но не обеспечивает его массового легального функционирования в регионах и сферах российской экономики.

Мелкая буржуазия сопротивляется против всякого государственного вмешательства, учета и контроля, как государственно-капиталистического, так и государственно-социалистического. Это – совершенно непререкаемый факт действительности, в непонимании которого и лежит корень целого ряда экономических ошибок.

Ленин В.И. “О продовольственном налоге”

Не следует забывать, что кроме элементов, поддающихся нашему плановому воздействию, в составе нашего народного хозяйства имеются ещё и другие элементы, не поддающиеся пока что планированию, имеются, наконец, враждебные нам классы, которые не могут быть преодолены в порядке государственного планирования.

Сталин И.В. На хлебном фронте. Из беседы со студентами Института красной профессуры Комакадемии и Свердловского университета

В конце концов, государство должно решить следующие простые вопросы:

- 1) насколько необходимо иметь две параллельные структуры по поддержке предпринимательства, у которых совпадает 95% функций?
- 2) каким должен быть статус ФФПМП: госучреждения или фонда?
- 3) кто будет нести ответственность за “справедливое” распределение средств государственной поддержки малого предпринимательства: Минфин, МАП или Попечительский совет?

Коммерциализация господдержки предпринимателей. В условиях активизации экономических реформ целесообразно всю систему государственного регулирования развития малого предпринимательства последовательно переводить на режим внебюджетного финансирования.

Реальную поддержку и государственное регулирование развития малого бизнеса можно обеспечить только путем создания разветвленной конкурирующей инфраструктуры поддержки малого бизнеса. В этой связи целесообразно использовать уже существующую сеть аудиторских, консалтинговых, юридических и обучающих фирм, на конкурентной основе оказывающих услуги предприятиям малого бизнеса, в том числе по взаимодействию с органами государственного контроля и финансовыми организациями.

Координацию деятельности самостоятельных коммерческих фирм, работающих с малым бизнесом, можно было бы осуществлять за счет их привлечения на конкурсной основе к реализации мероприятий государственных и региональных программ поддержки предпринимательства.

4. Государственный план развития предпринимательства

Программно-целевое планирование в рыночной экономике. Методы программно-целевого планирования начали активно внедряться в практику Госплана СССР в конце 70-х годов. Не будет преувеличением сказать, что и методическое обеспечение, и организация работ по подготовке государственных целевых программ в тот период времени соответствовали лучшим мировым стандартам. Те, кто прошел школу программно-целевого планирования тех лет,

сегодня с трудом воспринимают попытки составления макроэкономических и отраслевых программ в новых рыночных условиях.

➤ **Стандартная проверка качества любой программы состоит в проверке правильности разбиения целей на подцели при соблюдении принципов полноты (“ничто не пропущено”) и непротиворечивости (“нет повторов”).**

➤ **В условиях рынка появляется дополнительный критерий: готовность коммерсанта заплатить за план или программу. Если за разработку программы коммерсант не платит, то этот документ служит лишь оправданием смысла существования чиновника, утверждающего данный документ.**

В 1997 году завершилось выполнение первой Федеральной программы государственной поддержки малого предпринимательства. Даже чисто по формальным признакам было выполнено не более 60% запланированных мероприятий. Если же учитывать реальную отдачу растраченных на выполнение программы финансовых средств, то её реализацию трудно назвать удовлетворительной. Коэффициент корреляции между объемами федеральной финансовой поддержки и ростом числа малых предприятий в субъектах федерации (за исключением Москвы) составил -0,2.

С учетом накопленного опыта при подготовке программы на 1998-99гг. была сделана попытка структурирования Федеральной программы в соответствии с требованиями программно-целевого планирования.

Прежде всего, на основе анализа исходной ситуации была предложена более жесткая и конкретная формулировка цели программы - **преодоление кризисного состояния развития малого бизнеса в России и создание условий для легализации его деятельности.**

Далее, в соответствии с правилами программно-целевого планирования было проведено разбиение. Цель программы была конкретизирована в мероприятиях, которые необходимо было осуществить **на государственном, региональном уровнях, на основе взаимодействия с коммерческими предприятиями инфраструктуры поддержки малого бизнеса и совершенствования форм государственной финансовой поддержки малого**

предпринимательства. Кроме этого, специальным разделом были выделены мероприятия, необходимые для **ускоренного развития малого бизнеса в сферах активизации экономических реформ:**

- в жилищно-коммунальном хозяйстве;
- конверсии предприятий военно-промышленного комплекса;
- обеспечения занятости военнослужащих, увольняемых в запас, и членов их семей;
- в проведении аграрной реформы;
- реструктуризации угольной промышленности.

Качественно новая постановка задачи легализации малого бизнеса в Российской Федерации потребовала группировки подцелей, задач и мероприятий Федеральной программы поддержки малого предпринимательства на 1998-1999 гг. по следующим направлениям:

1. Мероприятия по поддержке малого предпринимательства на государственном уровне.
2. Мероприятия по поддержке малого предпринимательства на региональном и местном уровне.
3. Взаимодействие с предприятиями инфраструктуры предпринимательской деятельности.
4. Совершенствование форм государственной финансовой поддержки малого бизнеса.
5. Ускоренное развитие малого бизнеса в сферах активизации экономических реформ.

Специалисты, знакомые с практикой народнохозяйственного планирования, легко узнают в приведенной классификации методический прием структуризации программных целей в региональном, отраслевом и институциональном разрезах. Дальнейшая конкретизация этих мероприятий не представляла большого труда (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Мероприятия Федеральной программы поддержки малого предпринимательства (подцели второго уровня)

1. Реализация комплекса мероприятий по поддержке малого предпринимательства на государственном уровне.

1.1. Совершенствование федерального законодательства по поддержке малого предпринимательства.

1.2. Совершенствование взаимодействия федеральных органов и органов субъектов Федерации в вопросах поддержки малого предпринимательства.

1.3. Реализация новых механизмов взаимодействия государственных органов и коммерческих структур в вопросах поддержки малого предпринимательства.

1.4. Внедрение конкурсных механизмов распределения средств государственной поддержки малого предпринимательства.

2. Реализация мероприятий по поддержке малого предпринимательства на региональном и местном уровне.

2.1. Обобщение опыта работы в регионах по развитию малого предпринимательства.

2.2. Распространение передового опыта поддержки малого предпринимательства на региональном уровне.

2.3. Финансовая поддержка передового опыта работы регионов по поддержке малого предпринимательства.

3. Взаимодействие с предприятиями инфраструктуры предпринимательской деятельности.

3.1. Создание систем телекоммуникационного доступа субъектов малого предпринимательства к коммерческой информации.

3.2. Лизинг оборудования для малого бизнеса.

3.3. Аудиторское и бухгалтерское обслуживание малых предприятий.

3.4. Юридическое обслуживание и обеспечение безопасности малых предприятий.

3.5. Консультационное и маркетинговое обслуживание малых предприятий.

3.6. Взаимодействие с общественными организациями малого бизнеса.

3.7. Развитие процессов интеграции малого предпринимательства в рамках СНГ и международного сотрудничества.

4. Совершенствование форм государственной поддержки малого бизнеса.

4.1. Повышение эффективности использования средств ФФПМП.

4.2. Создание системы мультипликации средств финансовой поддержки малого бизнеса.

4.3. Привлечение дополнительных средств финансовой поддержки малого предпринимательства.

5. Ускоренное развитие малого бизнеса в сферах активизации экономических реформ.

5.1. Создание типовых схем развития малого бизнеса в жилищно-коммунальном хозяйстве.

5.2. Участие в разработке программ реструктуризации шахтерских районов.

5.3. Участие в программах социальной реабилитации военнослужащих.

5.4. Создание систем поддержки малой переработки, хранения и реализации сельхозпродукции.

5.5. Разработка положений об упрощенной системе использования имущества предприятий ВПК.

5.6. Разработка специальных программ развития малого бизнеса в социально-депрессивных районах.

Принципиально новым моментом в реализации Программы являлось то, что органы государственной власти могли рассматривать коммерческие организации как равноправных партнеров в решении основной цели Программы. Государственные структуры должны были отказаться от политики учредительства новых органов поддержки малого предпринимательства и наладить конструктивное взаимодействие с уже существующими в регионах элементами такой инфраструктуры, способствуя легализации и повышению эффективности их деятельности по реализации Программы.

При этом государственные органы осуществляют координирующие функции по отношению к предприятиям инфраструктуры малого предпринимательства, оказывают содействие в современном информационном обслуживании, обучении и переподготовке кадров, внешнеэкономической деятельности и международном сотрудничестве.

В дальнейшем все мероприятия программы были разработаны до третьего уровня дерева целей, что практически позволяло приступить к их согласованию по ресурсам, срокам и исполнителям. Но такая конкретизация не устраивала многих, кто привык называть себя защитником интересов предпринимателей, но не хотел нести ответственность за выполнение конкретных заданий программы. Если учесть жесткую единую позицию, занятую руководством Правительства, ГКРП и ФФПМП о размещении оплачиваемых заданий программы исключительно на конкурсной основе, то понятно желание всех визирующих и утверждающих структур скроить программу из отдельных разорванных элементов. В результате политических компромиссов удалось сохранить целостность разбиения целей программы только в приложении, включавшем мероприятия программы за счет средств ФФПМП. В урезанном виде Федеральная программа государственной поддержки малого предпринимательства в Российской Федерации на 1998-1999 годы была утверждена постановлением Правительства РФ и направлена в Государственную Думу. Однако в связи с изменениями структуры федеральных органов исполнительной власти она была отозвана.

Сегодня начата разработка Федеральной комплексной программы государственной поддержки малого предпринимательства в Российской

В России сейчас преобладает как раз мелкобуржуазный капитализм, от которого и к государственному капитализму, и к социализму ведет одна и та же дорога, ведет через одну и ту же промежуточную станцию, называемую “общенародный учет и контроль над производством и распределением продуктов”.

Ленин В.И. О продовольственном налоге

Федерации на 2000-2001 годы. В проекте этой программы в большей степени учтен негативный опыт программно-целевого планирования государственной поддержки предпринимательства и в качестве цели обозначена оптимизация системы государственной поддержки малого бизнеса. Разбиение на подцели проведено по технологическому и отраслевому принципам. При этом основное внимание направлено на развитие прогрессивных финансовых технологий поддержки малых предприятий, речь о которых пойдет ниже.

Одна, даже самая Федеральная, самая комплексная программа поддержки предпринимательства не решит проблемы легального развития малого бизнеса, если она не будет увязана с другими государственными программами. В конце концов, можно пожертвовать отдельной государственной программой, если ***во всех без исключения остальных государственных программах обязательным станет раздел “Развитие малого предпринимательства”***. Не существует какой-либо сферы социально-экономического развития, проблемы в которых можно было бы решить без привлечения малого бизнеса. Более того, многие проблемы разных отраслей экономики успешно могут решаться именно за счет инициативы и предприимчивости, деловой хватки, знаний и опыта российских предпринимателей. В качестве примера рассмотрим возможности малого бизнеса для ускорения реформ в наиболее проблемных секторах российской экономики.

Реформа жилищно-коммунального хозяйства. Проведение реформ в жилищно-коммунальной сфере требует разработки комплекса мер по созданию, аттестации и сертификации субъектов малого предпринимательства по обслуживанию и ремонту жилых зданий. При этом для лиц, имеющих стаж работы в жилищно-коммунальной сфере более 5 лет, должны быть предусмотрены упрощенные процедуры регистрации и аттестации. Следует предусмотреть льготы по использованию такими лицами существующих площадей мастерских и вспомогательных помещений, а также создать сеть аудиторских и консалтинговых фирм, осуществляющих на конкурентной основе услуги по ведению учета и правовой защите субъектов малого предпринимательства в жилищно-коммунальной сфере.

Конверсия предприятий военно-промышленного комплекса. На предприятиях ВПК и крупных машиностроительных заводах сегодня

существует возможность задействовать частично имеющиеся производственные мощности субъектами малого предпринимательства. Необходимо предоставить директорам таких предприятий право сдавать в аренду на срок до 3-х лет на конкурсной основе основные фонды (с уведомлением соответствующих Комитетов по управлению государственным имуществом) субъектам малого предпринимательства, в которых численность работников данного предприятия и приравненных к ним лиц составляет не менее 50 процентов. Следует также предусмотреть возможность проведения взаимозачетов по налоговым платежам в федеральный бюджет таких субъектов малого предпринимательства с одновременным погашением задолженности федерального бюджета предприятиям ВПК.

Повышение товарности российского АПК. Коренной вопрос аграрной реформы - это вопрос о земле. Медлительность в решении этого вопроса лишает возможности сельхозпроизводителей вести процесс нормального воспроизводства, ведет к полному разворовыванию хозяйств. Необходимо запустить механизм банкротств по отношению к разорившимся хозяйствам и передачи остатков их имущества и земли субъектам малого предпринимательства, в том числе выходящим в отставку военнослужащим. На всей цепочке товародвижения, заготовки, хранения, переработки и реализации сельхозпродукции необходимо создавать конкуренцию между субъектами малого предпринимательства.

Демонополизация естественных монополий. Даже в случае естественных монополий существует возможность использования малых предприятий, выступающих в роли посредников между монополистом и группами конечных потребителей, в частности по установке приборов контроля и учета, по оказанию специализированных услуг. Для естественных монополий должен быть определен единый порядок взаимодействия с посредниками, исключающий дискриминацию субъектов малого предпринимательства.

Коммерциализация предприятий и учреждений бюджетной сферы. В условиях дефицита федерального и региональных бюджетов необходимо предусмотреть возможность передачи функций бюджетных организаций коммерческим учреждениям с их частичным финансированием на конкурсной основе.

Активизация инвестиционной деятельности. Необходимо внедрить прозрачные процедуры господдержки инвестиционных проектов в сфере малого бизнеса с ограничениями по срокам рассмотрения, экспертизы, порядком предоставления гарантий и условий софинансирования. В целях генерации инвестиционных проектов субъектами малого предпринимательства разработать совместно с банками прозрачные стандартные процедуры рассмотрения проектов, Банку России следует установить сниженные нормы резервирования по кредитованию инвестиционных проектов субъектов малого предпринимательства, если сумма кредита не превышает 5000 минимальных зарплат. Предельная величина суммы кредита, выдаваемого одному заемщику учреждениями Сбербанка России, не должна превышать 5000 минимальных уровней оплаты труда.

5. Финансовые механизмы поддержки предпринимательства.

Ограниченность средств государственной поддержки малого предпринимательства заставляет искать качественно новые подходы, финансовые схемы и механизмы поддержки малых предприятий. Не только органы государственной власти, но и коммерческие структуры не всегда четко представляют себе возможности и объективные границы таких схем и механизмов. Поэтому есть смысл рассмотреть их более подробно.

Гарантийные фонды. Одной из наиболее актуальных для малого бизнеса проблем является гарантийное обеспечение первоначальных вложений для открытия своего дела.

Предположим, что для старта предпринимателю необходим минимальный капитал в размере 100 тыс. руб., а все, кто готов одолжить ему деньги, рассчитывают получить среднюю доходность на уровне ставки Центробанка - 55% годовых. При этом кредитор предполагает, что вероятность “невозврата” кредита и ожидаемых доходов от кредитования составляет 10%. Простой подсчет средней доходности с учетом риска “невозврата” позволяет найти ставку, по которой следует выдавать кредит малому предпринимателю, чтобы обеспечить ожидаемую среднюю доходность на уровне 55% годовых. Как ни печально, но ставку по такому кредиту при отсутствии гарантий лучше всего установить на уровне 94% годовых.

Нужда и разорение таковы, что восстановить сразу крупное, фабричное, государственное, социалистическое производство мы не можем. Для этого нужны крупные запасы хлеба и топлива в центрах крупной промышленности, нужна замена изношенных машин новыми и т.п. Мы на опыте убедились, что этого сделать сразу нельзя, и мы знаем, что после разорительной империалистической войны даже самые богатые и передовые страны лишь в течение известного, довольно долгого, ряда лет смогут решить такую задачу. Значит, необходимо в известной мере помогать восстановлению мелкой промышленности, которая не требует машин, не требует ни государственных, ни крупных запасов сырья, топлива, продовольствия, - которая может немедленно оказать известную помощь крестьянскому хозяйству и поднять его производительные силы.

Что из этого получается?

Получается на основе известной (хотя бы только местной) свободы торговли возрождение мелкой буржуазии и капитализма. Это несомненно. Закрывать на это глаза смешно.

Ленин В.И. О продовольственном налоге

Если же кредитор имеет гарантию третьего лица, согласного погасить 20% от суммы кредита и ожидаемых процентных выплат, то он может выдать кредит уже по ставке 85% годовых. Только 100%-ная гарантия позволяет выдавать кредиты по ставке Центробанка (без учета издержек по реализации залогов).

Гарантийные обязательства, превышающие стоимость кредита, переводят механизм кредитования в “льготный режим”, когда предмет залога становится более ценным, чем возврат кредита. Этим механизмом часто пользуются криминальные ростовщики, которые предлагают низкие ставки кредитования, а затем переводят “на счетчик” своих заемщиков.

Чтобы оценить чувствительность ставки кредитования к влиянию разных факторов, приведем фрагменты расчетов для разных интервалов рисков невозврата кредитов и размеров гарантийных обязательств, считая ставку рефинансирования зафиксированной на уровне 55% (табл. 2.6).

Таблица 2.6

Ставки коммерческого кредитования в зависимости от вероятности невозврата кредита и размеров гарантийного покрытия

Размер гарантий (в процентах к ожидаемому доходу)	Вероятность невозврата кредита					
	40%	30%	20%	10%	5%	1%
300%	-40,4	-29,5	-13,9	10,7	29,2	49,0
200%	-13,9	-3,1	10,7	29,2	40,9	52,0
120%	33,6	38,4	43,5	49,0	52,0	54,4
100%	55,0	55,0	55,0	55,0	55,0	55,0
80%	84,5	76,1	68,5	61,5	58,2	55,6
40%	198,1	142,2	103,9	76,1	64,9	56,9
20%	330,6	198,1	127,9	84,5	68,5	57,5
10%	453,6	237,0	142,2	89,0	70,3	57,8
0%	675,0	287,5	158,3	93,8	72,2	58,2

Льготное кредитование. Недавнее социалистическое прошлое постоянно воспроизводит в умах чиновников и предпринимателей желание получить хоть что-нибудь на льготных условиях: например, дать кредит малому бизнесу на льготных условиях. Однако наше рыночное настоящее для выдачи льготных кредитов требует льготных ресурсов. Если, например, суммы выдаваемых кредитов и депозитов равны, то уменьшение ставки по депозиту позволяет сократить ставку по кредиту на такую же величину (без учета резервирования и операционных издержек). Если используются мультипликативные схемы: например, сумма выдаваемых кредитов должна превышать сумму депозита в 5 раз, то при уровне тарифной депозитной ставки 20% годовых и полном отказе от начисления процентов по депозиту льготные ставки по кредиту не могут быть уменьшены более чем на 4%.

Используя достаточно простые формулы, можно рассчитать резерв льготного кредитования в зависимости от уровня тарифных ставок по депозиту и коэффициента мультипликации кредитов (сумма подлежащих выдаче кредитов к сумме депозита) (табл. 2.7).

Таблица 2.7

**Максимально возможное снижение ставки
льготного кредитования при мультипликации
депозитных средств**

Тарифная ставка по депозиту в % за год	Коэффициент мультипликации кредитов			
	1	2	5	10
30	30	15	6	3
20	20	10	4	2
10	10	5	2	1
5	5	2,5	1	0,5
1	1	0,5	0,2	0,1

Софинансирование. Кредитование связано с риском, и при прочих равных условиях желательно эти риски разделить с другими участниками проекта. Если при этом кто-либо из участников может предложить более дешевые ресурсы, хотя бы в ограниченном объеме, то недостающие средства можно будет привлечь из других, более дорогих источников.

Возьмем стандартную схему инвестиционных конкурсов Минэкономки России: 20% необходимых для реализации проекта средств должен предоставить сам участник конкурса, государство выделяет 20% - на льготных условиях (под 1/2 ставки Центробанка России), 60% - необходимо получить в коммерческих структурах. Если предположить, что эффективность проекта равна ставке рефинансирования, то для его реализации можно смело брать коммерческий кредит по ставке, равной примерно 1,5 ставки рефинансирования Центробанка России.

Можно поставить обратную задачу, а именно: какой будет средняя ставка по всем привлекаемым для реализации проекта ресурсам в зависимости от соотношения собственных (бесплатных) и заемных средств, получаемых на льготных условиях (1/2 ставки рефинансирования = 27,5% годовых) и по тарифной ставке коммерческого кредита (75% годовых) (табл. 2.8).

Таблица 2.8

Влияние софинансирования на среднюю ставку процентов по средствам, привлекаемым для реализации проекта

Доля льготного кредита, %	Доля кредита коммерческого банка, %				
	80%	60%	40%	20%	10%
80				37	35
60			47	43	41
40		56	52	48	46
20	66	62	58	54	52
10	68	64	60	56	54

Лизинг. Лизинг имеет много преимуществ, но главное - возврат массы кредита уже обеспечен оборудованием, принадлежащим лизингодателю. Остается лишь прогарантировать возврат процентов, которые должен уплатить лизингополучатель (табл. 2.9).

Сравнение цифр таблиц влияния гарантий при обычном кредитовании и в рамках лизинга показывает:

1) при отсутствии гарантий ставки кредитования лизинговых операций ниже, чем при обычном кредитовании;

2) наличие гарантий в лизинговых операциях в меньшей степени влияет на изменение процентных ставок, чем при обычном кредитовании.

Таблица 2.9

Ставки кредитования лизингополучателя в зависимости от вероятности неуплаты процентных платежей и размеров гарантий

Размер гарантий (в процентах к ожидаемому доходу)	Вероятность невозврата кредита, %					
	40%	30%	20%	10%	5%	1%
300%	14	18	22	29	33	38
200%	20	25	29	33	36	39
120%	33	36	37	38	39	40
100%	40	40	40	40	40	40
80%	50	45	43	42	41	40
40%	66	53	48	43	42	40
20%	97	63	53	45	43	40
10%	185	77	59	48	43	40
0	2000	100	67	50	44	40

Если учесть, что:

- лизинговые платежи заменяют платежи из налогооблагаемой прибыли;

- малые предприятия имеют возможность использовать ускоренную амортизацию полученного в лизинг оборудования и рассрочку лизинговых платежей,

то становится понятной привлекательность лизинговых операций не только для лизингополучателя, но и для коммерческих банков, которые через механизм лизинговых платежей могут не только получать более гарантированный доход, но и компенсировать часть своих издержек по привлечению ресурсов для лизинговых операций. Самое интересное, что и лизингополучатель сегодня понимает: “делиться надо!”.

Франчайзинг. В самом упрощенном виде франчайзинг предполагает использование торговой марки крупной фирмы для развития малого предприятия. Несмотря на различные варианты договорных взаимоотношений крупной фирмы - франчайзера и малого предприятия - франчайзи (договор, долевое участие в капитале,

создание филиала, передача прав на использование торговой марки, передача оборудования, обучение персонала), финансовый механизм собственно франчайзинга заключается в том, чтобы компенсировать с помощью сети операторов постоянные издержки франчайзера. С точки зрения крупной фирмы, нижняя граница цены франчизы определяется издержками по контролю за чистотой торговой марки, переданным франчайзи технологиями и оборудованием. С точки зрения оператора-франчайзи, верхняя граница цены франчизы должна обеспечивать ему некий средний ожидаемый доход. Таким образом, общий доход, получаемый от бизнеса, должен распределяться между франчайзером и франчайзи “по справедливости” с учетом указанных верхней и нижней границ, определяемых каждой из сторон на основе своих внутренних соображений и принципов хозяйственного расчета.

Если бизнес франчайзера преодолел точку безубыточности, то его дальнейшее расширение связано только с компенсацией текущих затрат на создание нового предприятия. Очевидно, при этом сам бизнес должен обеспечивать эффективность, как минимум, превышающую некий средний уровень доходности, например равный тарифным ставкам по депозитам.

Консалтинг. Несмотря на широкое распространение тезиса “Не учи меня жить, – помоги материально”, на постсоветском пространстве возрождается спрос на советы консультантов-профессионалов. Наиболее квалифицированные консультанты устанавливают оплату своих услуг не только за отдельные этапы выполненных работ (как в бывших советских НИИ), но и стремятся войти в распределение доходов, получаемых от конечной реализации проекта. Часто используются комбинированные схемы, когда на начальной стадии возмещаются минимальные издержки консультанта, а по завершению работ консультант получает 5-10% от привлеченных кредитных ресурсов, от полученного дохода, реже (в силу особенностей российской налоговой системы) - от полученной прибыли.

Механизм льгот в данном случае может быть связан со снижением издержек на разработку и экспертизу проектов малых предпринимателей. В рамках существующих технологий предприниматель вынужден оплачивать услуги и разработчика - консультанта, и банковского эксперта, который перерабатывает тот же

объем информации, что и консультант. Если разработку проекта с самого начала осуществляет непосредственно банк или его доверенная структура, то затраты на консалтинг можно снизить в два раза. В результате издержки по кредитованию проекта для предпринимателя сокращаются на 2,5 - 3%.

Ведение бухгалтерского учета на малых предприятиях специализированной организацией. Легально работающее малое предприятие сегодня вынуждено тратить на содержание главного бухгалтера не менее 1500-2000 рублей в месяц. Учитывая начисления на заработную плату, болезни, отпуска, предприниматель вынужден зарабатывать для своего бухгалтера до 3000 рублей в месяц. Бухгалтер “свой в доску” обходится на порядок дороже. Согласно федеральному закону “О бухгалтерском учете” предприниматель может поручить эту работу специализированным аудиторским фирмам. Используя эффект масштаба и высокую квалификацию своего персонала, такие фирмы устанавливают плату за свои услуги на уровне средней заработной платы бухгалтера малого предприятия плюс НДС. Таким образом, предприниматель выигрывает, как минимум 41% существующих начислений на зарплату бухгалтера.

В цивилизованных странах государство стимулирует и предпринимателей, и аудиторов к такого рода взаимодействиям, предоставляя льготы по налогообложению и тем, и другим. В результате, например, во Франции существует общенациональная система центров “Офисс де жезьон”, когда аудиторско-консалтинговая фирма, насчитывающая 20 сотрудников, обслуживает до 2000 малых предприятий. При этом:

- налоговый инспектор не разыскивает по чердакам и подвалам малых предпринимателей, а проверяет всю документацию в аудиторской фирме, которая, к тому же несет ответственность за достоверность учета;
- малый предприниматель занимается своим бизнесом и избавлен от государственного рэкета;
- аудиторская фирма имеет льготы и устойчивую клиентуру.

Венчурное финансирование. Механизм венчурного финансирования строится на обычной рисковой схеме, которая предполагает, что хотя бы часть из инвестируемых, как правило,

инновационных проектов будет иметь столь высокую доходность, что она покроет убытки неудачной реализации остальных проектов. Если предположить, что не более 20% всех финансируемых проектов обеспечивают такую высокую доходность, а остальные проекты, по крайней мере, не приносят убытков, то для получения хотя бы среднего дохода по всем проектам на уровне ставки рефинансирования Центробанка (55%) необходимо, чтобы рентабельность высокодоходных проектов в 5 раз превышала эту ставку рефинансирования. В нашем случае - это 275% годовых!!! По рекомендации К.Маркса банкир в погоне за такой доходностью должен выброситься из окна. Однако следует помнить, что такая рентабельность наблюдается лишь в 20% случаев. Кроме того, при появлении таких проектов сразу появляются предложения со стороны рэкета, полностью взять под контроль реализацию проекта. Государственная поддержка такого ряда проектов должна строиться на механизмах софинансирования и обеспечения гарантий авторских прав и безопасности проекта.

Кредитные союзы. Поиск дешевых ресурсов для кредитования малого предпринимательства заставляет искать новые формы привлечения средств. В дополнение описанному выше механизму льготного кредитования механизм кредитного союза предполагает добровольное аккумулирование средств его участников, согласных отказаться от высоких рыночных ставок по депозитам коммерческих банков в целях получения льготных кредитов.

Привлекательность для отдельного участника, выступающего одновременно и вкладчиком, и заемщиком, связана исключительно с целевой направленностью аккумулируемых средств. Как вкладчик участник кредитного союза рассчитывает вернуть свой вклад с процентами, сопоставимыми с действующими рыночными ставками по депозитам. Как заемщик он надеется получить необходимую сумму льготного кредита, которая покроит упущенную выгоду от не размещенного на рынке депозита. Если средняя величина кредита равна 100 тыс. руб., средний срок кредитования - 1год, а средняя сумма депозита составляет 10 тыс. руб., то для поддержания жизнеспособности кредитного союза необходимо не менее 10 участников. При этом каждый участник должен иметь проект,

эффективность которого должна быть не ниже рыночной ставки по депозитам. Если предположить, что рыночная ставка составляет 20% годовых, то участники кредитного союза вправе получить в конце срока его деятельности доход в размере 149% к первоначально мобилизованным вкладам.

Сложные механизмы финансовой поддержки малого предпринимательства. Рассмотренные выше финансовые механизмы носят базовый характер. На их основе можно строить более сложные схемы, основанные на комбинациях простых механизмов с добавлением организационных форм, напрямую не связанных с малым бизнесом, но удачно вписывающихся в систему государственной и коммерческой поддержки малого предпринимательства.

Бизнес-центры оказывают консультационные, маркетинговые, аудиторские услуги малым предпринимателям. В дополнение описанным выше механизмам в такого рода центрах могут оказываться услуги по аренде офиса, оргтехники, тренингу.

Бизнес-инкубаторы не только предоставляют в аренду универсальное оборудование, но и снижают расходы предпринимателя на содержание инфраструктуры (охрана, централизованное водо-, газо-, энергоснабжение). Учитывая масштабы работ по реструктуризации крупных промышленных предприятий, можно утверждать, что роль бизнес-инкубаторов будет возрастать уже в ближайшем будущем.

Комплексное обслуживание малых предприятий. Сами по себе малые предприятия не являются сегодня привлекательными клиентами для банков и других коммерческих структур. Однако в тех случаях, когда малые предприятия одновременно пользуются услугами аудиторской, консалтинговой, юридической, маркетинговой, обучающей, страховой, лизинговой компании, то за счет комплексного обслуживания снижаются затраты по контролю за деятельностью малого предприятия, а само предприятие получает скидки на услуги, предоставляемые комплексом перечисленных фирм. Расчеты показывают, что такой бизнес проходит точку безубыточности при обслуживании 150 малых предприятий, получающих комплекс таких услуг. Хозрасчетная эффективность позволяет не создавать новые государственные структуры поддержки предпринимательства, а сконцентрировать внимание на налаживании конструктивных

договорных взаимоотношений между уже существующими и доказавшими свою жизнеспособность на рынке услуг для малого бизнеса негосударственными структурами. В Ростове-на-Дону такой комплекс услуг оказывает группа фирм, взаимодействующих с банком “Центр-инвест”. В Краснодарском крае, в Калмыкии все, кто работает с малым бизнесом, объединяются территориально в рамках Домов предпринимательства. В Свердловской, Самарской областях координацию комплекса услуг для малых предприятий осуществляют соответствующие департаменты областных администраций.

Реструктуризация промышленных предприятий. Еще на заре кооперативного движения наибольших успехов добились кооперативы, которые создавались при крупных предприятиях. Сегодня льготы в виде устойчивого рынка сбыта, налаженного производства, низких собственных накладных расходов, льготных товарных кредитов, лизинга оборудования могут получать те малые предприятия, которые встроены в технологическую цепочку промышленного производства. Хотя сами промышленные предприятия сегодня переживают далеко не лучшие времена, частично задействованные мощности все же лучше полностью мертвых цехов, невыплаченной зарплаты и растущих долгов. В конце концов, созданное на базе участка, бригады, смены малое предприятие - это всего лишь доведенный до логического конца принцип социалистического внутрипроизводственного хозрасчета, бригадный подряд в условиях рынка.

Рассмотренные в таблице 2.10 варианты реструктуризации крупных компаний в малые предприятия являются типовыми “кирпичиками”, из которых можно строить различные более сложные схемы реструктуризации. В частности, наряду с участием в уставном капитале, материнская компания может сдавать малому предприятию необходимое оборудование в аренду. Возможно внесение прав аренды оборудования в качестве вноса в уставный капитал. Допускается также погашение задолженности по заработной плате продажей долей в капитале создаваемых малых предприятий.

Из-за плохой и недостаточной разработки крупных предприятий проистекает усиление мелкособственнической стихии во всех ее проявлениях: ослабление окрестного (а затем и всего) крестьянского хозяйства, подрыв его производительных сил, упадок доверия его к Советской власти, хищения и массовая мелкая (самая опасная) спекуляция и т.п.

Ленин В.И. О продовольственном налоге

Таблица 2.10

**SWOT-анализ вариантов реструктуризации
крупных компаний в малые предприятия**

Варианты реструктуризации	Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
1. Участие компании в капитале малого предприятия	Сохранение связи с материнской компанией	Ограниченное (25%) влияние материнской компании на работу малого предприятия	Выделение новых производств из материнской компании	Банкротство малого предприятия
2. Аренда малым предприятием имущества материнской компании	Использование неработающего оборудования	Самостоятельность арендатора в использовании оборудования	Участие арендатора в работе компании (подряд)	Полная потеря оборудования
3. Реализация имущества компании	Улучшение структуры активов компании	Низкая цена реализации активов	Погашение кредиторской задолженности по зарплате	Ликвидация компании

Финансовые механизмы поддержки малого предпринимательства: пределы неограниченных возможностей.

Для того, чтобы описанные выше простые и более сложные механизмы были задействованы в полной мере, необходимо:

- учитывать интересы и самих малых предпринимателей, и тех, кто оказывает им поддержку;
- реально оценивать объективные границы, которые предоставляет использование каждого механизма.

В таблице 2.11 интересы и границы использования каждого механизма представлены в легко обозримой форме.

Механизмы финансовой поддержки малого предпринимательства

Механизмы финансовой поддержки малых предприятий	Интересы коммерческих структур	Интересы малых предприятий	Рекомендации по использованию в рамках Федеральной программы поддержки малого предпринимательства
1. Гарантийные фонды кредитования	Снижение рисков невозврата кредитов	Снижение ставки кредитования на 3-5%	Размещение гарантийных фондов на конкурсной основе
2. Льготное кредитование	Мультипликация объема выданных кредитов	Снижение ставок по кредитам за счет снижения ставок по депозитам	Одно из условий конкурсного размещения гарантийных фондов
3. Софинансирование	Возможность кредитования части проекта по тарифным ставкам	Снижение средних ставок по кредитам, привлекаемым для реализации проекта на 6-8%	Условие конкурсов региональных программ, негосударственных субъектов инфраструктуры, пилотных проектов
4. Лизинг	Обеспечение возврата основной части кредита в виде передаваемого в лизинг оборудования	Рассрочка оплаты оборудования, ускоренная амортизация, снижение суммы гарантий на 2-3%	Связанные кредиты на закупку оборудования под гарантии фонда с последующей передачей в лизинг
5. Франчайзинг	Расширение бизнеса только за счет переменных издержек	Экономия на постоянных издержках	Тиражирование российского опыта франчайзинга
6. Консалтинг	Повышение качества подготовки и сопровождения проектов	Экономия на издержках по разработке проектов 2,5-3%	Активизация взаимодействия банков и консалтинговых фирм

Механизмы финансовой поддержки малых предприятий	Интересы коммерческих структур	Интересы малых предприятий	Рекомендации по использованию в рамках Федеральной программы поддержки малого предпринимательства
7. Централизованный бухгалтерский учет	Расширение клиентской базы аудиторских фирм	Экономия по начислениям на зарплату бухгалтерии и налоговое планирование	Расширение опыта работы аудиторских фирм по централизованному бухучету на малых предприятиях
8. Венчурное финансирование	Выход на высокодоходные проекты	Первичная финансовая поддержка инноваций	Опытная проработка венчурных инвестиций
9. Кредитные союзы	Аккумуляция денежных средств	Льготы при целевом кредитовании участников союза на 5-7%	Экспериментальное участие в софинансировании
10. Бизнес-центры	Комплекс услуг для широкого круга клиентов	Экономия на орграсходах по ведению бизнеса	Аккредитация бизнес - центров для взаимодействия с инвесторами
11. Бизнес-инкубаторы	Рост числа клиентов, занятых в производственной сфере	Экономия на аренде производственных мощностей и общепроизводственных расходов	Создание бизнес-инкубаторов с современным оборудованием, полученным по связанным кредитам
12. Комплексное обслуживание малых предприятий	Расширение числа легально работающей клиентуры	Высокое качество услуг для малых предприятий при минимальных издержках	Конкурс среди негосударственных структур поддержки малого предпринимательства
13. Реструктуризация промышленных предприятий	Запуск свободных производственных мощностей	Независимость личных доходов бывшего работника от результатов работы предприятия-банкрота	Апробация типовых схем создания малых предприятий на свободных производственных мощностях

В приведенной таблице нет графы “Интересы государства”. Государство может работать по тем же правилам, что и коммерческая структура, и при этом получать доход с учетом реальных ограничений для каждого рассмотренного финансового механизма. Но государство располагает еще и неограниченными возможностями использовать потенциал легальной работы малых предприятий, которые самостоятельно обеспечивают занятость, поступление налогов, генерацию нововведений, платежеспособный спрос на товары крупных предприятий и политическую стабильность самого государства.

6. Налоги: плохие и очень плохие

Большинство экономических задач связано с поиском оптимальных решений, позволяющих выбрать лучшее из хорошего. *Хороших налогов не бывает: налоги бывают плохие и очень плохие.*

Теоретически государство отбирает у граждан налоги для того, чтобы все граждане жили лучше: с точки зрения безопасности, экологии, образования, здравоохранения. Но поскольку государственное управление - самая неэффективная система управления (решение принимает чиновник, а ответственность несет все население), то все мы уже привыкли жить без государственной заботы и воспринимаем налоговый пресс как некую обязательную повинность.

Особенности национального государственного контроля.

Кроме налогового пресса, существует еще и государственный рэкет, когда многочисленные государственные контролирующие органы, прикрываясь ими же написанными инструкциями, угрожают предпринимателям штрафами, отзывами лицензий, временным закрытием предприятий и т.п. Бесспорно, государство должно контролировать и противопожарную безопасность, и качество товаров, и “обсчет-обвес” покупателей. Однако государственный контроль в России имеет очень специфические черты.

1. Безответственность государства за качество государственного контроля. Если государство выдало лицензию строительной фирме, а построенный дом сломался, то никакой ответственности государство перед жильцами дома не несет. Если лопнул банк, имевший государственную лицензию, то вкладчики не

могут рассчитывать даже на те средства, которые находились на счетах Центрального Банка России. Понятно, что сгоревший торговый киоск, даже если его только что проверили пожарники, государство восстанавливать не будет. Государство также не несет ответственности перед хозяевами соседних киосков, на которые перекинулся огонь.

Безответственный государственный контроль (т.е. контроль без материальной ответственности государства за отконтролированные объекты) никому не нужен. Его легко можно было бы заменить простой публикацией о том, что данный торговый киоск пожароопасен, а шашлык сделан из некачественного мяса. Соседи киоскера сами бы разобрались с его пожароопасностью, а шашлычника не пустили бы даже в диетическую столовую. Но безответственный государственный контроль как воздух нужен самим контролирующим организациям, которые:

- ни за что не отвечают;
- вроде бы заняты делом;
- имеют формальные основания для вымогательства.

2. “Строгость российских законов компенсируется необязательностью их исполнения”. Эта мысль русского историка прошлого века Н.М. Карамзина сохраняет свою актуальность и сегодня.

Проезжая по трассам российских дорог, можно часто видеть женщин, торгующих пирожками и другой снедью. Если бы этот бизнес был легально зарегистрирован, выполнял все требования, то он бы просто не существовал. С точки зрения правил пожарников, санэпидстанции и других государственных контролеров такая торговля недопустима. Но она жизненно необходима продавцам, покупателям и самим контролерам, которые либо вообще закрывают глаза на придорожные рынки, либо устанавливают для них временные правила, отсрочки и другие прикрытия.

Пример из другой сферы бизнеса - это требования к оборудованию пунктов обмена валюты и валютных касс, которые, по мнению специалистов Банка России, должны представлять собой дот в условиях ядерной войны. Если любимая дочка Центробанка - Сбербанк России, выполнит все эти требования, то убытки не удастся покрыть до начала следующего тысячелетия. Поэтому и переоборудование этих валютных пунктов постоянно откладывается.

Деньги, это – свидетельство на получение общественного богатства, и многомиллионный слой мелких собственников, крепко держа это свидетельство, прячет его от “государства”, ни в какой социализм и коммунизм не веря, “отсиживаясь” от пролетарской бури. Либо мы подчиним своему контролю и учету этого мелкого буржуа (мы сможем это сделать, если сорганизуем бедноту, т.е. большинство населения или полупролетариев, вокруг сознательно пролетарского авангарда), либо он скинет нашу, рабочую, власть неизбежно и неминуемо, как скидывали революцию Наполеоны и Кавеньяки, именно на этой мелкособственнической почве и произрастающие. Так стоит вопрос.

Ленин В.И. О “левом” ребячестве и о мелкобуржуазности

В ходе реформ механически были скопированы многие западные правила государственного контроля. Для их практической реализации сегодня нет ни средств, ни условий. Очень строгие правила, не обязательные для исполнения, делают страну не более цивилизованной, а более коррумпированной.

3. Многозначность российских правил. На заре перестройки автор пытался сделать компьютерную программу, рассчитывающую все налоги для любого предприятия. Отладка программы длилась долго, поскольку в разных разделах налоговой инструкции одни и те же показатели суммы налогов рассчитывались по-разному. В конце концов, была введена искусственная переменная “Мнение налогового инспектора”. В зависимости от значения этой переменной расчет суммы налога производился тем или другим способом.

Такая многозначность характерна для большинства инструкций государственных контролирующих органов. Существуют даже специальные обороты: “как правило”, “преимущественно”, “в зависимости от”, “для целей налогообложения” и т.п. Нередко эти обороты дают на откуп чиновникам право решать судьбу предпринимателя только расстановкой отдельной запятой во фразах типа “казнить нельзя помиловать”.

Пролетарский поэт В.Маяковский пытался убедить налогового инспектора в творческом характере труда поэта. Любой российский предприниматель не сомневается в творческом характере труда налогового инспектора и сотрудника любого государственного контролирующего органа. Рассматривая проблемы налогообложения малого предпринимательства, необходимо постоянно помнить, что это налогообложение осуществляется в весьма специфической среде государственного контроля.

Поскольку налоги в государстве играют не только фискальную, но и регулируемую роль, то, выбирая разные варианты налоговых инструментов, государство в состоянии стимулировать или, наоборот, сокращать разные виды деятельности, их масштабы, эффективность применяемых технологий и темпы развития (табл. 2.12).

Таблица. 2.12

Регуляторы налоговой политики

<i>Налоговые регуляторы</i>	<i>Варианты параметров регулирования</i>
1. Субъект налогообложения (налогоплательщик и плательщик сборов)	Крупные, малые предприятия, предприятия разных отраслей, форм собственности и т.д.
2. Объект налогообложения	Имущество, прибыль, доход, объемы реализации, в т.ч. по видам товаров и услуг
3. Налоговая база	Конкретные физические или стоимостные показатели, от уровня которых исчисляется сумма налога
4. Налоговая ставка	Нормативы начисления налогов, в т.ч. шкалы налогообложения
5. Налоговый период	Год, квартал, месяц, за который взимается налог
6. Порядок исчисления налога	Правила, определяющие налоговый расчет базы (“что включать, что исключить”)
7. Порядок и сроки уплаты налога	Процедуры, регламентирующие расчеты по налоговым платежам

Выделение малых предприятий как особого субъекта налогообложения в большинстве стран направлено на стимулирование малого бизнеса и занятости. Речь идет не только о том, чтобы сократить ставки и объемы налогообложения. Для легального малого бизнеса важно, чтобы его общие затраты по легальному налогообложению (ведение бухгалтерского учета, простота исчисления налога, порядок его уплаты) не отвлекали его от собственно предпринимательской деятельности.

Испугавшись первой волны кооперации, государство долгое время не могло отказаться от тоталитарного контроля над деятельностью малых предприятий. Даже когда государство ввело упрощенную систему налогообложения, в виде единого налога на вмененный доход, оно оставило требования к ведению бухгалтерского учета малых предприятий по полной программе промышленных гигантов. Не в силах оплачивать труд высококвалифицированных бухгалтеров, предприниматели вообще отказывались вести легальный бухгалтерский учет.

Далее, государство, пытаясь залатать дыры в бюджете, устанавливало достаточно высокие ставки федеральных налогов и провоцировало введение таких же высоких ставок местными органами власти для региональных налогов. Последнее обстоятельство требует специального рассмотрения.

Внешне все выглядело достаточно демократично. Федеральные власти предоставляли субъектам федерации право выбора: вводить либо отказаться от введения налога на перепродажу транспортных средств, компьютеров, налога с продаж, налогов на вмененный доход, других сборов. Даже ставки этих налогов доверялось устанавливать на местах. Однако межбюджетные отношения федеральный центр выстраивал таким образом, что для регионов, отказавшихся от введения дополнительных налогов или введивших какие-либо льготы, на эти суммы сокращались трансферты из федерального бюджета. Понятно, что нельзя вводить льготы за счет дотаций. Но честнее было бы ввести общероссийский налог, чем перекладывать на местные власти классовую ненависть предпринимателя к мытарям.

Оптимизация налогообложения. Общая масса российских налогов превышает массу прибыли нормально работающего предприятия. Поэтому первой реакцией предпринимателя на ужесточение налогового пресса является уход в теневую экономику. Для работы в теневой экономике нужны крепкие нервы. Для работы в легальной экономике нужны профессиональные знания налогового кодекса, законов и инструкций. Чаще всего у руководителя малого предприятия нет времени, чтобы разобраться во всем самому, нет средств, чтобы держать квалифицированного бухгалтера. В третьей главе будет рассмотрен опыт взаимодействия предпринимателей, аудиторской фирмы и налоговой инспекции. В этом разделе необходимо остановиться на ответной реакции предпринимателя по отношению к тем или иным налогам.

Налог на добавленную стоимость (НДС) - самый “ябеднический” налог. Его часто критикуют, но он существует в очень многих странах и легко собирается, так как каждый предприниматель, оплачивая счета своих поставщиков, платит и НДС. Одновременно он получает оплату НДС в стоимости реализуемой им продукции. Разница между полученным и оплаченным НДС направляется в бюджет.

“Ябеднический” характер налога заключается в том, что покупатель, оплатив в счете не только стоимость продукции, но и НДС, обязательно сдает в налоговую инспекцию информацию об уплаченном налоге.

Поэтому для оптимизации НДС необходимо тщательно следить за своевременными расчетами с поставщиками и клиентами, правильным оформлением платежных документов. Желательно также стать экспортером, поскольку в этом случае государство возвращает НДС за вывозимую из страны продукцию. В некоторых случаях НДС заставляет закупать полуфабрикаты и комплектующие у поставщиков вместо развития собственного производства.

Налог на прибыль снижает стимулы к рентабельной работе. Поэтому в развитых странах устанавливают низкие ставки этого налога. Этот налог заставляет раздувать себестоимость, а отказ государства учитывать в себестоимости для налогообложения представительские, транспортные расходы дает прекрасные основания, чтобы эти услуги осуществлял исключительно теневой бизнес.

В подоходном налоге с физических лиц также не учитываются и транспортные, и представительские расходы, что еще больше усиливает роль теневых структур в предоставлении такого рода услуг.

Среди **взносов в государственные внебюджетные фонды** наибольшей критике подвергается налог на пользователей автодорог и отчисления на развитие социальной инфраструктуры. Дело в том, что размеры этих отчислений устанавливаются в процентах к объему выручки от реализации товаров и услуг, без учета реального размера прибыли. Поэтому зачастую эти оборотные налоги платятся за счет зарплаты работников, неоплаченных поставок сырья и комплектующих. Но более всего умиляет, когда налог на пользователей автодорог в зависимости от объема перевозок уплачивают российские летчики и моряки.

Экологические налоги, платежи за природные ресурсы призваны стимулировать более рациональное использование недр, воды и других богатств Родины. Поскольку сами эти богатства недооценены и плохо охраняются, то, как правило, оплачивается лишь небольшая часть реально использованных ресурсов.

Акцизы, таможенные пошлины и сборы оптимизируются за счет тщательного оформления документов и перевода товаров в группу с более низкими ставками платежей.

Налоги на имущество, недвижимость, землю должны стимулировать их рациональное использование. Недооценка этой собственности, отсутствие масштабных рынков недвижимости, земли позволяют занижать базу налогообложения и сохранять дешевую собственность в руках нерадивых хозяев. Ужесточение этих налогов параллельно с развитием рынка могли бы сделать более сговорчивыми собственников, получивших имущество и недвижимость в ходе приватизации, в переговорах с малыми предпринимателями.

Краткий обзор основных российских налогов дает представление о том круге проблем, с которыми сталкивается российский предприниматель, решивший вести легальный бизнес и выплачивать все налоги. Очевидно, что даже этот краткий перечень неприемлем для предпринимателя и заставляет его уйти в тень. Поскольку не только криминальные структуры, сами предприниматели, но и многочисленные государственные контролеры заинтересованы в теневом малом бизнесе, необходимо было найти новый подход к налогообложению малого предпринимательства.

В конце 1995 г. был принят Федеральный закон “Об упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства” (с численностью работающих до 15 человек), который позволил множество налогов заменить уплатой налога в зависимости от выручки или дохода.

Однако возникло две проблемы. Во-первых, упрощенная система налогообложения не позволяла учитывать входящий НДС, а во-вторых, она требовала ведение бухгалтерского учета по тем же правилам, что и для крупных акционерных обществ. Кроме того, первоначально установленные ставки налога оказались завышенными. Предприниматель снова ушел в тень.

С учетом этих недостатков в 1998 г. был принят Федеральный закон “О едином налоге на вмененный доход для определенных видов деятельности”. Первоначальная идея этого налога состояла в том, чтобы упростить систему налоговых платежей и сборов для малых предприятий и индивидуальных предпринимателей, сократив основные виды этих налогов и заменив их некоторыми простыми ставками, связанными с физическими показателями: торговой площадью, числом посадочных мест и т.п. Однако по мере продвижения этого закона первоначальной идее пришлось преодолеть немало препятствий.

Во-первых, реальную жизнь трудно уложить в прокрустово ложе простых нормативов. Поэтому возникла идея использовать многофакторные статистические модели. Но значимая корреляция в этих моделях возникала, когда использовали не один, а 4-5 физических показателей. Пришлось пожертвовать статистической значимостью ради упрощения процедур расчета налогов.

Во-вторых, к моменту принятия закона в федеральном бюджете наметилась уже такая дыра, что её не могло закрыть никакое совершенствование налогов. Тем не менее, предлагалось установить максимально высокие ставки налога на вмененный доход.

Кстати, сам вмененный доход - это некая расчетная величина, которую предполагается получить с предпринимателя, работающего в определенных сферах деятельности. Проблема состоит в том, что государство считает, что с этих площадей и мощностей можно получить такой доход, но оно не гарантирует, что создаст нормальные условия для получения этого дохода.

Установление ставок налогов на вмененный доход было передано на уровень субъектов федерации, которые оказались на переднем крае борьбы с предпринимателями. О том, как проходила борьба за вменяемость нового налога, рассказано в третьей части книги.

1. Программа поддержки малых предприятий Дона

Инфраструктура поддержки малого предпринимательства. На фоне фактической пассивности государства в оказании реальной поддержки малому предпринимательству любой успешный опыт решения этой проблемы в России становится поистине драгоценным. Не дожидаясь милости от правительства, необходимые механизмы содействия малому бизнесу вызревают внутри успешных коммерческих структур, видящих в малых предпринимателях перспективный источник больших прибылей.

В 1997 году специалистами инновационно-финансовой группы “Центр-инвест” совместно с администрацией Ростовской области была разработана “Программа поддержки малых предприятий Дона”, целью которой явилось содействие развитию малых и средних предприятий Ростовской области на базе передовых банковских технологий и инфраструктуры поддержки малого бизнеса.

Появление подобной программы в российской провинции показательно. В то время как многие крупные предприятия резко снизили свои мощности либо полностью свернули свою деятельность, малый бизнес остаётся самым жизнеспособным сектором экономики в российских регионах. Зачастую именно за счёт создания новых малых предприятий удаётся поддерживать тлеющий огонёк жизни на промышленных гигантах. Велика социальная значимость поддержки малого бизнеса, обеспечивающего занятость и реальные рабочие места наиболее активной части населения. Этим объясняется заинтересованность местных властей в реализации проекта поддержки малого бизнеса.

В то же время коммерческому банку обслуживание малых предприятий, при достижении точки безубыточности, сулит реальную прибыль. Достичь же этого рубежа рентабельности позволяет комплексное обслуживание клиентов фирмами, входящими в разветвлённую инфраструктуру.

Инновационно-финансовая группа была создана банком “Центр-инвест” ещё до разработки проекта содействия малому бизнесу. В неё

вошли аудиторская фирма, страховая и лизинговая компании, обучающий центр. В “Программе поддержки малых предприятий Дона” перед структурами, входящими в группу, были поставлены новые задачи, определены стратегия и принципы новых направлений деятельности. Специальные методики работы с малым бизнесом были разработаны для всех отделов банка. Кроме того, для обслуживания малых предприятий был образован специализированный филиал. Все эти подразделения и составили **инфраструктуру поддержки малого предпринимательства**:

- **юридическая служба банка оказывает содействие предпринимателям в выборе оптимальной организационно-правовой формы их деятельности и проведении регистрации предприятия;**

- **фирма “Центр-Аудит” (лицензия №012951 от 05.02.98) имеет специальное подразделение для ведения бухгалтерского учета, предоставления отчетности в налоговые органы и оптимизации налогообложения малого бизнеса;**

- **фирма “Центр-Лизинг ” (лицензия №0838 от 24.05.99) осуществляет лизинговые операции по обеспечению предприятий малого бизнеса необходимым оборудованием;**

- **валютное управление банка проводит поиск иностранных партнёров для предприятий малого бизнеса, оказывает консультационную помощь при проведении переговоров и определении оптимальных способов сотрудничества;**

- **управление инвестиций банка совместно с клиентом разрабатывает инвестиционные проекты и схемы их софинансирования, осуществляет экспресс-анализ инвестиционных проектов и их продвижение иностранным и отечественным инвесторам;**

- **информационное управление и фирма “Центр-Интернет” оказывают полный комплекс интернет-услуг;**

- **страховая компания “СТАРК” (лицензия №0801Д от 12.02.98) предоставляет широкий спектр услуг по страхованию жизни, имущества и других рисков малого предпринимателя;**

- **Международный центр подготовки кадров (лицензия №3203 от 15.11.95) проводит обучение предпринимателей, на регулярной основе организует семинары по актуальным вопросам деятельности малых предприятий в условиях постоянно обновляющегося российского законодательства;**

• **филиал банка №4 специализируется на обслуживании предприятий малого бизнеса.**

На некоторых направлениях “Программы поддержки малых предприятий Дона” стоит остановиться подробнее, поскольку в результате её реализации количество малых предприятий, обслуживающихся в банке “Центр-инвест”, достигло 1200, а объёмы кредитования превысили 50 млн. руб.

Малый бизнес: регистрация без проблем. Все малые предприятия создаются одинаково: уверенность в своих силах, в партнерах, надежда на удачу и скорый успех и радужные планы учредителей. Но прекращают свою деятельность каждое предприятие по-своему: одни - перерастают в крупные корпорации, другие - тихо исчезают из сферы предпринимательства, третьи - переживают серию скандалов между учредителями с привлечением всех возможных судебных инстанций и использованием самых изощренных мер в ходе разборок “по справедливости”.

Чтобы удачно войти в бизнес и при необходимости безболезненно из него выйти, надо выполнить несколько основных правил:

1. Грамотно выбрать форму предпринимательства из тех, которые предлагает законодательство:

- *индивидуальный предприниматель;*
- *полное товарищество;*
- *товарищество на вере;*
- *общество с ограниченной ответственностью;*
- *общество с дополнительной ответственностью;*
- *закрытое акционерное общество;*
- *открытое акционерное общество;*
- *производственный кооператив.*

2. Поручить опытным юристам подготовить правила жизни конкретного бизнеса:

- *Учредительный договор (для товарищества);*
- *Устав (для акционерных обществ и кооперативов);*
- *Учредительный договор и Устав (для обществ с ограниченной и дополнительной ответственностью).*

В этих документах необходимо оговорить главные вопросы: как и в каком размере сформировать Уставный капитал, как оценить

ОСОБЕННОСТИ РАЗНЫХ ФОРМ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Форма предпринимательства	Особенности участия	Размер Уставного капитала	Специфика управления	Ответственность фирмы и участников по долгам	Пути выхода из бизнеса
Индивидуальный предприниматель	Сам хозяин, сам работник + 14 работников	По усмотрению предпринимателя	Единолично	Всем своим имуществом	1. Прекращение свидетельства 2. Создание фирмы на базе своего имущества
Полное товарищество	Не менее 2-х юридических лиц или индивидуальных предпринимателей	Складочный капитал по усмотрению сторон	Единогласие, возможно право каждого действовать от имени фирмы	Всем имуществом фирмы и дополнительно собственным имуществом участников	Право на выход каждого через 6 месяцев после заявления. При перепродаже доли преимущественные права приобретения остающихся. Реорганизация или ликвидация при 1 участнике
Товарищество на вере	Не менее 1 полного товарища и 1 вкладчика (может быть физическое лицо)	Складочный капитал вклады по усмотрению сторон	Единогласие и право действовать полными товарищей. Вкладчики только по доверенности	Всем имуществом и вкладами фирмы и дополнительно имуществом полных товарищей	Право на выход. Преимущественное право остающихся при перепродаже. Реорганизация или ликвидация при 1 участнике
Общество с ограниченной ответственностью	Любые организации и граждане	100 минимумов зарплаты	В зависимости от доли в Уставном капитале. Возможно единогласие	Фирма всем имуществом. Участники - только в объеме вклада	Право на выход, в том числе вкладом в натуре. Преимущественное право всех участников на по
Общество с дополнительной ответственностью	Любые организации и граждане	100 минимумов зарплаты	В зависимости от количества голосующих акций. Необходимость голосов для кворума собрания и 3/4 голосов, присутствующих при решении важнейших вопросов	Общая дополнительная ответственность пропорционально вкладам в УК	купку доли. Реорганизация или ликвидация при уменьшении чистых активов ниже минимума Уставного капитала
Закрытое акционерное общество	Любые организации и граждане	100 минимумов зарплаты	В зависимости от количества голосующих акций. Необходимость голосов для кворума собрания и 3/4 голосов, присутствующих при решении важнейших вопросов	Общество - всем имуществом. Акционеры - только в размере номинала акций, в том числе и неоплаченных	Только продажа акций. Право преимущественной покупки у остающихся акционеров. Реорганизация или ликвидация при уменьшении чистых активов ниже минимума Уставного капитала
Открытое акционерное общество	Любые организации и граждане	1000 минимумов зарплаты	1 человек - 1 голос. По вопросам реорганизации - единогласие	Фирма - всем своим имуществом. Члены - дополнительная ответственность своим имуществом	Свободная купля-продажа акций. Общество обязано выкупить акции по рыночной цене, если акционер голосовал против крупных имущественных или организационных сделок. Реорганизация или ликвидация при уменьшении чистых активов ниже минимума Уставного капитала
Производственный кооператив	Не менее 5 граждан, участвующих в деятельности фирмы, в т.ч. 3/4 - своим трудом	По решению учредителей. Возможно деление на паевую часть и неделимые фонды	1 человек - 1 голос. По вопросам реорганизации - единогласие	Фирма - всем своим имуществом. Члены - дополнительная ответственность своим имуществом	Право на свободный выход. Возможность исключения недобросовестного члена. Реорганизация или ликвидация

натуральный или интеллектуальный вклад, какими полномочиями наделить Общее собрание, Совет директоров, Правление и Генерального директора, какие вопросы и каким образом будут решаться каждым из органов управления и, наконец, какова будет процедура разрешения конфликтных вопросов, как один из партнеров может выйти из бизнеса или перепродать свою долю.

3. Определить для себя конкретные цели в создании малого предприятия:

а) получение дохода на вложенный капитал без активного участия в делах фирмы;

б) участие как сохозяина, активного менеджера;

в) обеспечение устойчивой занятости себе и своим партнерам.

4. Познакомиться с обязательными требованиями законов (которые нельзя изменить положениями учредительных документов) в отношении выбранной формы малого бизнеса.

До 1991 года понятие “малое предприятие”, в соответствии с нормативными актами СССР, определяло официальное наименование фирмы. С 1 января 1991 года законодательство России в сфере предпринимательства (с изменениями, введенными Гражданским кодексом РФ с 8 декабря 1994 года) определило, что малое предприятие - это категория фирм с льготным налогообложением. Право коммерческой организации на упрощенную систему отчетности и облегченное налоговое бремя находится в зависимости от двух параметров:

- *состава участников (во-первых, не более 25% Уставного капитала может принадлежать государственным, муниципальным и общественным организациям и, во-вторых, организации, не являющиеся малыми предприятиями, не могут владеть более 25% Уставного капитала);*

- *количества работников (в малой коммерческой организации не может быть более 30-100 работников в зависимости от вида ее основной деятельности).*

Выбрать конкретную форму бизнеса поможет сравнительная таблица 3.1.

Если организационно-правовая форма выбрана, остается только прийти в “Центр-инвест”, и дальше уже вступают в действие банковские технологии.

Юридическая служба банка поможет предпринимателям подготовить документы, открыть накопительный счет. После внесения на него 50% (для кооперативов - 10%) Уставного капитала сотрудники банка оказывают содействие предпринимателю в оформлении документов в регистрационной палате, в открытии расчетного счета, в регистрации фирмы в налоговой инспекции, отделениях пенсионного фонда, Фондах обязательного медицинского страхования, социального страхования и занятости.

Как правило, малый предприниматель не в состоянии содержать собственного юриста или платить высокие гонорары представителям консалтинговых фирм. Став клиентом и партнером банка “Центр-инвест”, фирма или индивидуальный предприниматель получают квалифицированную и приемлемую по ценам консультационную помощь в решении правовых и хозяйственных вопросов.

Предприниматель – аудитор - налоговый инспектор: от противостояния к сотрудничеству. В отношениях налоговый инспектор - предприниматель чаще всего наблюдается противостояние. Возможна ли определённая гармония интересов обеих сторон, если в схему включить нового участника - аудитора?

Практика проведения налоговых проверок на предприятии показывает, что большинство ошибок при ведении учёта возникает в результате ненадлежащего оформления документов, отражающих хозяйственные операции.

Государственные налоговые инспекции обязаны, но не заинтересованы в проведении консультаций налогоплательщиков. Поэтому последний вынужден обращаться в различные консультационные и аудиторские фирмы. Как правило, большинство подобных фирм сводят свою работу лишь к действиям, квалифицируемым как быстрая помощь по проверке налогообложения при свершившейся хозяйственной операции.

Вместе с тем, предприниматели, желающие вести свое дело эффективно и грамотно, совершенно правильно ставят вопрос об оптимизации налогового планирования. В странах рыночной экономики этот механизм применяется широко. Цель налогового планирования заключается в соблюдении одновременно интересов и налогоплательщика, и государства. Достижение этой цели возможно

лишь при грамотном ведении бухгалтерского учета, правильном составлении хозяйственных договоров, безупречном знании налогов. Важно соблюдать налоговую дисциплину, своевременно вносить платежи, не допускать переплат налогов. Ибо, как верно отметил Б.Франклин, в жизни несомненны две вещи: смерть и налоги.

Налоговое планирование - это управление налогооблагаемыми базами. Основная задача налогового планирования - минимизация налоговых платежей путем использования всех особенностей налогового законодательства и учета всех законных налоговых льгот.

Потребность в налоговом планировании возникает еще до государственной регистрации организации, поскольку даже на выбор организационно-правовой формы предпринимательства оказывает влияние налоговая система. С момента регистрации предприятия управление налогооблагаемыми базами становится составной частью каждого решения, сделки, так как форма договора влияет на величину налогов.

Каждый предприниматель должен помнить и применять два основных правила налогового планирования:

Правило 1. Платить только минимальную сумму положенных налогов.

Правило 2. Платить налоги в последний день установленного для этого срока.

Правило 2 применимо, если предприниматель обслуживается в надежном банке, объем денежных средств на корреспондентском счете которого позволяет произвести платежи точно в сроки, указанные клиентом.

Основные элементы налогового планирования:

- налоговый календарь;
- план оптимизации налоговых обязательств;
- график погашения обязательств по налогам и другим платежам, позволяющий контролировать состояние дебиторской и кредиторской задолженности;
- удовлетворительное состояние бухгалтерского учета и отчетности, дающее оперативную объективную информацию о хозяйственной деятельности для адекватного налогового планирования.

Налоговое планирование - творческий процесс, требующий индивидуального подхода, который включает определенные процедуры.

На этапе создания предприятия, подготовки учредительных документов такие процедуры включают:

- анализ системы налогов и налоговых льгот малым предприятиям в соответствующей сфере деятельности;
- выбор регионов налогообложения предприятий, структурных подразделений;
- анализ особенностей местного налогообложения;
- изучение возможностей оффшорных зон.

На этапе функционирования предприятия процедуры налогового планирования охватывают: анализ налоговых льгот по видам деятельности, в разрезе хозяйственных сделок, контрагентов, региональных особенностей налогообложения. Таким образом, налоговое планирование сопровождает предприятие весь период его деятельности.

Естественно, собственными силами осуществлять налоговое планирование предпринимателю крайне не просто. Это отдельная сфера деятельности, и овладение ею потребует столько же времени, сколько требует основное направление работы. В странах с высоким уровнем рыночной экономики уже многие годы существуют бухгалтерские (аудиторские) фирмы, которые оказывают предпринимателям такого рода услуги.

Налоговая инспекция заинтересована не в штрафах, а в обеспечении поступлений в бюджет налогов от легальной, эффективной и рациональной деятельности предпринимателя. К сожалению, в России сейчас основной функцией налоговой инспекции является фискальная, то есть взыскание налогов. Однако мы не стоим на месте, у нас очень короткие сроки адаптации к рыночным условиям, которые страны Запада создавали столетия. Есть уверенность в том, что в скором времени и мы перейдем на профессиональный уровень работы, когда цепь взаимоотношений предприниматель - налоговый инспектор дополнится новым звеном - аудиторская (бухгалтерская) фирма. Это звено в силу своей специфики, соблюдая конфиденциальность информации и коммерческую тайну клиента, обеспечит должный профессионализм в ведении бухгалтерии и налоговом планировании, соединив интересы и налогоплательщика, и государства. Налоговой инспекции, конечно же, проще разговаривать

с бухгалтером-профессионалом, а не со случайным в бухгалтерии человеком, который не знает ни учета, ни законов, ни инструкций.

Поэтому если такая схема будет развиваться в практике нашей экономической жизни, то каждый налоговый инспектор в соответствии со своим заданием на проведение проверок сможет обратиться в бухгалтерскую (аудиторскую) фирму и там проверить платежи.

Потребуется время, чтобы такой стиль взаимоотношений стал нормой. В Ростове-на-Дону первой, кто начал работать по такой схеме, стала аудиторская фирма “Центр-Аудит”.

Аудиторской фирмой “Центр-Аудит” было создано специальное подразделение по обслуживанию предприятий малого бизнеса. Специалисты фирмы:

- разрабатывают для малого предприятия учетную политику, рабочий план счетов бухгалтерского учета, форму счетоводства;
- ведут бухгалтерский учет на предприятии;
- занимаются налоговым планированием;
- представляют бухгалтерскую и статистическую отчетность, налоговые декларации в налоговую инспекцию, в бюджетные и внебюджетные фонды;
- ведут регистры аналитического и синтетического учета;
- предоставляют консультации по налогообложению и правовым вопросам.

При обслуживании в фирме “Центр-Аудит” в обязанности клиента входит только своевременное предоставление и доставка первичных документов, перечень которых определяется по согласованию сторон. Аудиторская фирма гарантирует полную конфиденциальность и обеспечивает сохранность документов клиента.

Передача ведения бухучета аудиторской фирме позволяет предпринимателю сконцентрировать все свои усилия на эффективном ведении бизнеса. Бухгалтерию ведут профессионалы, которые несут материальную ответственность за качество учета. В результате резко снижается риск нарушения правил ведения бухгалтерской отчетности и, соответственно, вероятность быть оштрафованным налоговой инспекцией.

Расходы на обслуживание в аудиторской фирме сопоставимы с заработной платой бухгалтера, при том, что аудиторская фирма не будет

требовать премии, материальной помощи, оплаты отпусков, пособий на детей и по временной нетрудоспособности, а все расходы по ведению бухгалтерского учета будут отнесены предпринимателем на затраты с возмещением НДС.

Лизинг для малого бизнеса. Чтобы малый бизнес был прибыльным, надо использовать современное оборудование. Если учредители не внесли такое оборудование в уставный капитал сразу, то его придется оплачивать из прибыли после налогообложения. Стоимость современного оборудования нередко превышает и стартовый капитал, и даже годовой оборот малого предприятия. Выйти из этой тупиковой ситуации позволяет механизм лизинга.

Лизинговая компания “Центр-Лизинг” – имеет большой опыт по обеспечению предприятий малого бизнеса необходимым оборудованием. Договор финансового лизинга предоставляет предпринимателю существенные экономические преимущества.

Оплата оборудования в рассрочку. Стартовые затраты на приобретение оборудования очень высоки и зачастую не по силам малым предприятиям. Распределение этих затрат во времени позволяет немедленно начать работу на приобретённом оборудовании и погашать его стоимость поэтапно.

Оплата за счет выручки, полученной от эксплуатации оборудования. Для малых предприятий собственная деятельность зачастую является единственным источником накопления. Лизинговые платежи осуществляются не за счет фонда накопления, а полностью относятся на текущие затраты по основной деятельности. Таким образом, у предпринимателя появляется стимул максимально эффективно использовать полученное в лизинг оборудование.

Отнесение лизингового платежа в полном объеме на себестоимость. После окончания срока договора финансового лизинга предприниматель получает в собственность оборудование, оплаченное за счет основной деятельности. Если приобретать это оборудование в обычном режиме за счет прибыли после налогообложения, то его стоимость возрастет за счет налоговых платежей в 1,3 - 1,5 раза.

Применение механизма ускоренной амортизации. Существующие нормы амортизации позволяют относить на себестоимость только определенную, иногда очень малую часть

стоимости оборудования. К примеру, годовая норма амортизации вычислительной техники - 10%. Таким образом, полная амортизация происходит за 10 лет. За это время оборудование не просто устаревает, его вообще нельзя использовать, так как уже отсутствует соответствующее программное обеспечение. Фактически предприниматель вынужден покупать новую технику, а старую, недоамортизированную, приходится списывать за счет прибыли после налогообложения.

Ускоренные механизмы амортизации позволяют скоординировать сроки эксплуатации и амортизации оборудования. Например, персональный компьютер полностью амортизируется за три года и появляется возможность приобрести новую технику за счет фонда амортизации.

Экспресс-анализ инвестиционных проектов. Опыт работы банка “Центр-инвест” с инвестиционными проектами малых предприятий Ростовской области выявил значительные пробелы в экономической образованности большинства предпринимателей и, как следствие, недостаточную проработку этих проектов.

Все инвестиционные проекты, разрабатываемые предпринимателями, условно можно разделить на 3 группы:

- **проекты – “фантазии”** - таких проектов около 90%. С подобными проектами обращаются люди, имеющие отдаленное представление о предпринимательстве и экономике предприятия, но пытающиеся реализовать свои технические разработки и изобретения на практике. Как правило, проекты данной группы экономически неэффективны и рассчитаны на “безвозвратный” вид финансирования;

- **проекты, в которых выражены перспективные предпринимательские идеи, но требующие серьезной доработки** (8 % от общего количества инвестиционных проектов малого бизнеса). Основной недостаток проектов второй группы – слабый анализ потенциала рынка, что не позволяет провести корректные экономические расчеты по проекту;

- **тщательно проработанные инвестиционные проекты**, которые можно финансировать после небольшой прединвестиционной подготовки предприятия (2% проектов малых предприятий).

Традиционный анализ инвестиционного проекта может занять более 10 дней. В течение этого времени анализируется финансовое

состояние предприятия – инициатора проекта, объективность проекта с точки зрения заложенных в расчет данных по объемам производства и сбыта, финансовые и денежные потоки малого предприятия в рамках проекта. Такой анализ может потребовать привлечения дополнительных экспертов и вызвать неоправданные затраты, которые не окупятся в случае отказа в финансировании по проекту.

Но для того, чтобы установить, к какой из вышеназванных групп относится тот или иной проект, и определить его недостатки, достаточно провести экспресс-анализ инвестиционного проекта.

Специалисты **инвестиционного управления банка “Центр-инвест”** разработали программно-методическое обеспечение, позволяющее оценить маркетинговую состоятельность и финансовые потоки проекта непосредственно во время интервью с предпринимателем.

Программа экспресс-анализа состоит из 3 разделов:

- общая информация о предприятии;
- маркетинговый план проекта;
- финансовый план проекта.

Общая информация о предприятии вводится на основании сведений, предоставляемых клиентом. Поскольку современные средства информации позволяют определить достаточно оперативно достоверность предоставленных сведений, то любое расхождение рассматривается как увеличение риска потенциального невозврата кредита. С учетом этих рисков принимаются решения о выдаче кредита, о ставках кредитования, формах залогового обеспечения

Маркетинговый план проекта. Как указывалось выше, маркетинговая стратегия проекта, как правило, является одним из слабых мест инвестиционных проектов малого бизнеса. Задачей экспресс-анализа является проведение краткого обзора сегмента рынка, на котором предполагает работать инициатор проекта, оценка основных конкурентов и каналов сбыта продукции.

Наиболее эффективный способ оценки указанных выше параметров является составление SWOT-анализа. Выделив основные группы, с помощью SWOT-анализа можно оценить преимущества инициатора проекта, определить его слабые стороны, обозначить основные направления маркетинговой стратегии по проекту (табл. 3.2).

Таблица 3.2

Схема маркетингового SWOT-анализа инвестиционного проекта

Конкуренты	Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
1. Крупные производители				
2. Мелкие и средние конкуренты				
3. Импортные поставщики товара				
4. Инициатор проекта				
Преимущества потенциального заемщика				
Недостатки потенциального заемщика				

Финансовый план проекта. По исходным финансовым показателям – объем реализации продукции и основные затраты производства – программа рассчитывает необходимые для анализа проекта показатели:

- сумму налогов и отчислений, уплачиваемых предприятием при реализации проекта;
- чистую прибыль предприятия;
- сальдо денежных потоков предприятия;
- чистую приведенную стоимость проекта;
- внутреннюю норму рентабельности проекта;
- дисконтированный срок окупаемости проекта.

Программа экспресс-анализа составляет прогнозный отчет о прибылях и убытках на срок реализации проекта, рассчитывает сальдо от финансовой, производственной и инвестиционной деятельности предприятия. По рассчитанным показателям можно убедиться в возможности реализации проекта.

Анализ чувствительности проекта позволяет определить изменения основных финансовых показателей в случае уменьшения или увеличения исходных данных - объема реализации продукции, цены готовой продукции, стоимости сырья и материалов в составе затрат на производство продукции.

В результате проведения финансового экспресс-анализа можно определить наиболее эффективный вид финансирования для данного проекта, рассчитать суммы платежей по кредиту, проценты за пользование заемными средствами, платежи по лизингу, размер дохода инвестора при долевом участии в реализации проекта.

Основными преимуществами разработанного программно-методического обеспечения экспресс-анализа инвестиционных проектов в сравнении с аналогичными программами являются:

- комплексный подход к проекту – анализируются все стороны деятельности предприятия (маркетинг, финансы, производство);
- простота обращения с программой - работать с программой может предприниматель или инвестор, не обладающий глубокими познаниями в программировании и работе с компьютером;
- гибкость расчетов – в случае отсутствия некоторых данных программа может пренебречь ими при расчетах или воспользоваться данными по аналогичным проектам;
- быстрота расчетов и наглядное отображение результатов в табличной форме, что позволяет сравнивать результаты и показатели рассматриваемого проекта с аналогичными проектами.

Программно-методическое обеспечение “Экспресс-анализ инвестиционных проектов” широко используется не только в Банке “Центр-инвест”, но и в дочерних финансовых компаниях Банка, Центрах поддержки малого предпринимательства, которые Банк открывает в городах Ростовской области совместно с администрациями районов.

В связи с тем, что программа позволяет рассчитывать и эффективность текущей деятельности предприятия, она пользуется спросом и среди предприятий- клиентов банка “Центр-инвест”.

Безусловно, как и любое унифицированное программное обеспечение, экспресс-анализ инвестиционных проектов может допускать некоторые погрешности в расчетах, однако представление о качестве проекта и направлении предынвестиционной подготовки предприятия можно получить буквально в течение часа, что позволит избежать лишних затрат, а главное сэкономить время работников.

Управление инвестиций банка совместно с клиентами дорабатывает инвестиционные проекты, проводит предынвестиционную подготовку предприятия, разрабатывает схемы

их финансирования. Специалистами банка создана оригинальная технология Investing Promotion (продвижение инвестиционных проектов), которая позволяет успешно презентовать проекты малого бизнеса потенциальным иностранным инвесторам.

Представители банка регулярно участвуют в работе конкурсной комиссии при администрации области по отбору инвестиционных проектов малого бизнеса для льготного финансирования.

Зарубежный партнёр малого бизнеса. По мере углубления экономической реформы в России все большее число коммерческих структур независимо от того, являются они «гигантами большого бизнеса» или малыми предпринимателями, неизбежно включаются в работу на международных рынках.

В этих условиях возрастает потребность в информации, консультациях, подготовке и повышении профессионального мастерства работников коммерческих организаций в сфере международных операций, в квалифицированном проведении переговоров с зарубежными партнерами и заключении контрактов, освоении принятых международных форм расчетов и форм поставки товаров, знании и умении грамотно применять их на практике.

Специалисты **валютного управления банка** помогают предпринимателям области в поиске деловых партнёров за рубежом. Ещё на стадии разработки запроса клиентам банка оказывается консультационная поддержка, им помогают вычлнить и подчеркнуть наиболее выгодные моменты делового предложения.

Следующим шагом является непосредственный поиск зарубежного контрагента. Банк «Центр-инвест» является официальным партнером Российского центра содействия иностранным инвестициям Министерства экономики Российской Федерации и, соответственно, имеет доступ к базам данных Центра и Торгово-промышленных палат зарубежных стран. Кроме того, в самом банке имеется собственная база данных. В нее входит целый ряд специализированных зарубежных организаций, которые оказывают содействие в установлении делового партнёрства в определенной сфере бизнеса.

На основании запроса банк проводит системный поиск, предоставляет своему клиенту список потенциальных партнеров,

которым и осуществляется адресная рассылка письменного предложения клиента. Кроме того, клиенту предоставляется возможность разместить свою информацию на поддерживаемом банком региональном web-сервере <http://www.rostov.net>.

Банк «Центр-инвест» доводит до логического конца «наведение мостов» между отечественным и иностранным предприятиями: помогает грамотно провести переговоры, заключить выгодные контракты, оформить сделку, осуществляет платежи на наиболее выгодных условиях.

Интернет – окно в деловой мир. Образно говоря, в Интернете, как в бане, все равны. Это, пожалуй, единственное место, где малое предприятие может составить достойную конкуренцию монстрам большого бизнеса. В условиях ограниченности ресурсов предпринимателям вполне по силам создать в виртуальном пространстве своё WEB-представительство.

WEB-представительство это определенным образом организованная информация, размещенная на компьютере, имеющем постоянное соединение с Интернет. Информация предприятия может быть представлена любым сочетанием текстовых, графических материалов (рисунки, фотографии), звукового сопровождения и видеоматериалов. Представительство работает круглосуточно и без выходных. Доступ к нему одинаково быстр и прост из любой точки земного шара, а затраты на связь меньше, чем при других видах связи. Представительство - эффективный способ информирования о деятельности фирмы, её продукции и услугах. Предприниматель получает реальную возможность напрямую обратиться к потенциальным партнерам как в России, так и за рубежом.

Растёт роль Интернета и как глобального рекламного ресурса. При значительной экономии средств в Интернете можно разместить неограниченное количество рекламной информации. Достаточно сделать в любом сообщении ссылку на свою web-страничку, и не надо тратить огромные деньги, покупая рекламные площади и рекламное время в печатных и электронных СМИ. Интернет позволяет осуществлять информационное обслуживание клиентов (приём и передача информации, рассылка буклетов, обследование рынка). Интернет может послужить эффективным инструментом привлечения

новых клиентов и установления обратной связи путем размещения анкет и опросных листов. Представительство может работать в интерактивном режиме, то есть можно не только ознакомиться с товаром, но и оформить заказ.

Банк “Центр-инвест” в рамках программы “Поддержки малых предприятий Дона”, кроме своего сайта <http://www.centriinvest.ru>, создал в Интернете информационный региональный ресурс <http://www.rostov.net>.

С помощью информационного управления банка малое предприятие может:

- заявить о себе на весь мир, заказав свою страничку или представительство на сервере, зарегистрировать ее на поисковых серверах, эффективно осуществлять поиск партнеров и инвесторов для своего бизнеса;
- поддерживать информацию на страничке в актуальном состоянии;
- завести себе почтовый ящик для обмена информацией с адресатом в любой географической точке, электронная почта работает намного быстрее (практически считанные секунды) и стоит дешевле обычной почты;
- сделать заказ на поиск информации;
- сделать заказ на разработку своей странички или представительства;
- получить практически любую справочную информацию (в том числе о кросс-курсах валют и котировках ценных бумаг);
- получить обслуживание в виртуальном отделении банка.

Для малых предприятий, не имеющих возможности или желания пользоваться ресурсами Интернет на постоянной основе, банком учреждена фирма “Центр-Интернет”. В специально оборудованном всеми необходимыми техническими средствами помещении бизнесмен сможет собирать необходимую ему информацию, налаживать деловые контакты с представителями российского и зарубежного предпринимательства.

Кроме повышения инновационных возможностей малого бизнеса, создание “Центра-Интернет” преследует цели повышения образовательного уровня предпринимателей. На его базе планируется проведение регулярных семинаров и конференций.

Разработанная банком “Центр-инвест” программа поддержки малого предпринимательства – это не благотворительность. Проанализировав потенциал рынка, “Центр-инвест” решил сам взяться за создание для себя хороших клиентов. Это тот самый случай, когда от сотрудничества выигрывают обе стороны. Банк помогает малым предприятиям успешно развиваться, стабильно работающие клиенты обеспечивают устойчивые позиции банка. За время действия программы количество клиентов банка выросло почти в 10 раз.

Инфраструктура поддержки малого предпринимательства, созданная банком “Центр-инвест”, позволяет предоставить малому предприятию полный спектр услуг для его нормального существования в условиях рынка. Комплексное обслуживание не просто экономит время и средства предпринимателя, но и выводит его бизнес на новый уровень развития.

2. Малый бизнес в шахтерских городах

Кризисное состояние угольной промышленности Восточного Донбасса (Ростовская область) требует срочных мер, направленных на стабилизацию финансового положения угледобывающих предприятий. Предлагаемые Правительством РФ программы реструктуризации и реформирования угольной промышленности предусматривают закрытие и ликвидацию большинства шахт. Предприятия угольной промышленности являются градообразующими, поэтому вопрос трудоустройства шахтеров и членов их семей стоит с необычайной остротой. Наиболее перспективным решением этой проблемы видится создание в шахтерских городах новых малых предприятий.

Специалистами инвестиционного управления ОАО КБ “Центр-инвест” было проведено исследование, основная задача которого заключалась в определении:

- возможностей развития малых предприятий в шахтерских городах по сферам деятельности;
- числа малых предприятий, которое возможно создать в шахтерских городах с учетом платежеспособного спроса населения;
- численности работников угледобывающих предприятий и членов их семей, которых возможно трудоустроить через вовлечение в малое предпринимательство;

- потребности в первоначальном капитале для развития малых предприятий в шахтерских городах.

В исследовании были использованы данные региональной программы социально-экономического развития угольных районов Ростовской области, данные Ростовского областного комитета государственной статистики, инвестиционные проекты субъектов малого предпринимательства, прошедшие экспертизу в банке “Центр-инвест”.

Анализ исходной ситуации. Региональная программа социально-экономического развития угольных районов Ростовской области, утвержденная Главой Администрации Ростовской области и принятая Законодательным собранием Ростовской области, предполагает два варианта реформирования угольной промышленности до 2000 года:

- по первому варианту будет высвобождено **95,2 тыс.** человек, из них требующих трудоустройства - **79,6 тыс.** человек (**10,4%** от общей численности населения шахтерских городов);

- второй вариант предусматривает сокращение **57,5 тыс.** работников, в том числе требующих трудоустройства - **46,6 тыс.** человек (**6,1%**) (табл. 3.3).

Таблица 3.3

Высвобождаемая численность работников до 2000 г.

	Высвобождаемая численность по шахтам, тыс. чел.		В т.ч. требующих трудоустройства, тыс. чел.	
	Вариант I	Вариант II	Вариант I	Вариант II
ОАО “Ростовуголь”	35,82	26,82	26,91	19,21
ОАО “Гуковуголь”	18,62	6,87	14,90	5,11
ОАО “Обуховская”	3,54	0	2,10	0
ОАО “Шахтуголь”	4,21	4,21	3,60	3,60
ОАО “Ростовшахтстрой”	2,37	2,37	1,48	1,48
Итого:	64,59	40,25	48,99	29,41
По объектам инфраструктуры	30,61	17,21	30,61	17,22
Итого:	95,20	57,47	79,60	46,63

Оценка платежеспособного спроса населения в шахтерских городах. С учетом ограниченности имеющейся статистической базы данных величина платежеспособного спроса населения шахтерских городов была определена расчетным путем, исходя из:

- численности населения, проживающего в шахтерских городах (табл. 3.4);

- среднего расчетного дохода, приходящегося на одного жителя Ростовской области (табл. 3.5).

Таблица 3.4

Численность населения в шахтерских городах

<i>города</i>	Численность работающих, тыс. чел.	Численность населения, тыс. чел.
Шахты	102,1	259,7
Гуково	38,8	77,3
Белая Калитва	34,2	95,4
Донецк	21,4	54,6
Новошахтинск	46,4	122,7
Зверево	14,7	32,8
Красный Сулин	20,9	47,2
<i>районы</i>		
Тацинский	16,1	44,1
Усть-Донецкий	10,8	31,3
Итого:	305,4	765,1

*) Численность населения Ростовской области на 01.01.98г. составила 4 425,4 тыс. чел.

	Ростовская область		Шахтерские города
	Всего	На 1 жителя	
Денежные расходы населения на оплату товаров и услуг	22 834,8	5,2	3 947,9
Платежеспособный спрос (с учетом сбережений)	31 371,6	7,1	5 423,8

На основе сделанных расчётов величина платежеспособного спроса населения в шахтерских городах была определена в размере **5 423,8 млн.** рублей в год.

Анализ структуры платежеспособного спроса. Анализ структуры платежеспособного спроса населения в шахтерских городах показал, что 40% доходов население расходует на приобретение продуктов питания и алкогольных напитков, 22% - на покупку непродовольственных товаров, 11% - на оплату услуг, 27% - составляют сбережения населения (табл. 3.6).

Таблица 3.6

Денежные доходы и расходы населения в шахтерских городах в 1997 г., (млн. деноминированных руб.)

	Ростовская область	Шахтерские города (расчетно)
Денежные доходы	32 834,0	5 676,6
Денежные расходы	28 644,8	4 952,4
в т.ч.		
- на оплату товаров и услуг	22 834,8	3 947,9
из них на:		
продукты питания	12 193,8	2 108,2
непродовольственные товары	6 759,1	1 168,6
алкогольные напитки	548,0	
оплата услуг	3 333,9	576,4
- на накопление сбережений во вкладах и ценных бумагах	459,7	79,5
- на оплату обязательных платежей и взносов	1 477,5	255,4
Прирост денег на руках у населения	4 202,8	726,6

Задолженность по заработной плате в шахтерских городах на 01.01.98 г. составляла **1 071 млн.** рублей. Суммируя эту задолженность с выделенными строками таблицы расходов населения, получаем ориентировочный расчетный объем отложенного платежеспособного спроса населения шахтерских городов с учетом задолженности по заработной плате и сбережений населения: **2545,9 млн.** рублей.

Оценка потенциала роста производства в шахтерских городах.

Потенциал роста производства в шахтерских городах определялся исходя из возможности доведения производства и потребления на душу населения до среднестатистического уровня по России по следующему алгоритму (см. табл. 5):

1. На основании статистических данных был проведен сравнительный анализ объемов производства по отдельным видам продукции в расчете на одного жителя в Российской Федерации и шахтерских городах.

2. С учетом полученной разницы в объемах выпуска продукции в расчете на одного среднестатистического россиянина и жителя Ростовской области, а также численности населения в шахтерских городах был рассчитан потенциал роста производства по отдельным видам продукции (без учета возможного импортозамещения).

Потенциал роста производства в шахтерских городах составил **2754,57 млн.** рублей, в т.ч.:

- в промышленности **2 649, 76 млн.** рублей,
- в сфере услуг **58,55 млн.** рублей,
- на транспорте **46,26 млн.** рублей. (см. табл. 5).

3. С учетом имеющегося ресурсного потенциала, производственной базы, уровня квалификации трудовых ресурсов выявлены перспективные отрасли и определена доля производства малых предприятий в общем объеме потенциального роста производства по каждой отрасли.

4. На основе выборки инвестиционных проектов, прошедших экспертизу в ОАО КБ “Центр-инвест”, были определены следующие показатели для малых предприятий по каждому виду производства:

- средняя выручка;
- среднесписочная численность работающих;
- необходимый первоначальный капитал.

5. Исходя из оценки потенциала роста производства и удельных показателей деятельности малых предприятий было рассчитано количество работников в шахтерских городах Ростовской области, которых возможно трудоустроить на вновь создаваемых малых предприятиях:

- в промышленности - **7,11 тыс.** человек,

Таблица 3.7

Расчет количества малых предприятий в шахтерских городах по видам деятельности

	Объем продукции, приходящейся на 1 жителя, тыс. рублей			Потенциал роста производства в шахтерских городах, млн. руб.		Средние показатели (в расчете на 1 малое предприятие)			Общие показатели деятельности малых предприятий			
	Ростовская область	Российская Федерация	Отклонение от среднероссийского уровня	Всего	В т.ч. на малых предприятиях В % к потенциальному росту	Объем выручки	Численность работников	Объем инвестиций	Число предприятий	Численность работников	Потребность в инвестициях	
Промышленность	4,93	8,40	-3,46	2 649,76	x	540,54	x	x	x	300	7 110	416,60
в том числе												
Электроэнергетика	1,41	1,10	0,31	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Топливная промышленность	0,69	1,38	-0,69	525,99	x	x	x	x	x	x	x	x
Черная металлургия	0,30	0,76	-0,47	356,03	x	x	x	x	x	x	x	x
Цветная металлургия	0,17	0,67	-0,50	385,11	x	x	x	x	x	x	x	x
Химическая и нефтехимическая промышленность	0,15	0,68	-0,53	403,53	10,0	40,35	4,00	40	3,20	10	400	32,00
Машиностроение и металлообработка	1,08	1,54	-0,46	349,74	30,0	104,92	4,00	40	2,50	26	1 040	65,00
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность	0,05	0,44	-0,38	293,72	30,0	88,12	3,00	40	1,30	29	1 160	37,70
Промышленность строительных материалов	0,14	0,40	-0,25	192,58	50,0	96,29	4,00	50	1,80	24	1 200	43,20
Легкая промышленность	0,12	0,21	-0,09	71,78	40,0	28,71	1,00	20	0,70	29	580	20,30
Пищевая промышленность	0,61	1,01	-0,40	303,58	60,0	182,15	1,00	15	1,20	182	2 730	218,40
Сфера услуг	1,43	1,51	-0,08	58,55	60,0	35,13	0,3	10	0,6	117	1170	70,2
Автотранспорт	14,4	209,5	-0,06	46,26	50,0	23,13	1,67	10	1,0	14	140	14,0
Итого	x	x	x	2 754,57	x	598,80	x	20	1,16	431	8420	500,8

* В 1995г. в ценах 1997г.

- в сфере услуг - **1,17 тыс.** человек,
- на транспорте - **0,14 тыс.** человек.

Всего **8,42 тыс.** человек, - что составляет соответственно 10,6% и 18% от числа требующих трудоустройства жителей шахтерских городов, в зависимости от варианта реформирования угольной промышленности Ростовской области. (табл. 3.7)

6. С учетом капиталоемкости отдельных видов производства определена величина необходимого первоначального капитала. Для запуска 431 малых предприятий необходимый объем финансирования составит 501 млн. рублей. Создание этих предприятий позволит трудоустроить 8,42 тысячи человек. (табл. 3.8)

Таблица 3.8

Распределение инвестиционных издержек по территории

	Инвестиционные издержки (пропорционально численности населения), млн. руб.
города	
Шахты	169,99
Гуково	50,60
Белая Калитва	62,45
Донецк	35,74
Новошахтинск	80,31
Зверево	21,47
Красный Сулин	30,90
районы	
Тацинский	28,87
Усть-Донецкий	20,49
Итого	500,80

Анализ источников финансирования. Поиск источников финансирования является наиболее сложной задачей для реализации программы реструктуризации угольной промышленности, создания новых рабочих мест в сфере малого предпринимательства и трудоустройства шахтеров и членов их семей.

Таблица 3.9

**Расчет льгот по налогу на вмененный доход
создаваемых малых предприятий**

	Выручка от реализации, млн. руб.	Средняя рентабельность	Ожидаемый доход, млн. руб.	Налог на ожидаемый доход,	
				Всего, млн. руб.	в % от объема инвестиций
Всего по промышленности	540,5	25%	108,5	22	5,19%
Сфера услуг	35,0	25%	7,5	1,5	2,00%
Грузовые автоперевозки	23,0	20%	4,4	0,9	5,51%
Итого	598,5		120,4	24,4	4,75%

Таблица 3.10

**Структура источников финансирования для создания
малых предприятий в шахтерских городах**

<i>Источники</i>	<i>Абсолютная величина, млн. руб.</i>	<i>В % к итогу</i>
Собственные средства населения	160	32
Налоговые льготы	24,4	5
Кредиты банков	316,6	63
Общая потребность	501	100

Таблица 3.11

**Показатели эффективности вложений в создание
малых предприятий**

	<i>Показатели эффективности</i>	
	<i>Внутренняя норма доходности, %</i>	<i>Срок окупаемости, лет</i>
В промышленности	30	3,5
В сфере услуг	40	2,2
На транспорте	35	2,7
С учетом налоговых льгот		
В промышленности	40	2,3
В сфере услуг	50	1,0
На транспорте	43	2,1

На основе опыта реформирования угольной промышленности в зарубежных странах оптимальной можно назвать схему софинансирования, которая предполагает как участие государства (прямое или косвенное), так и использование средств (сбережений) самих шахтеров.

Прямое участие государства предполагает создание специального фонда для финансирования единовременных выплат при увольнении шахтеров и выделения средств для программ адаптации к самостоятельной предпринимательской деятельности. Однако практика показывает, что возможности прямого государственного участия в условиях финансового кризиса крайне ограничены. Поэтому участие государства целесообразно рассматривать по следующим направлениям:

- погашение задолженности по заработной плате в шахтерских городах;
- разработка механизма налоговых льгот, заключающегося в освобождении малых предпринимателей от уплаты налога на вмененный доход в течение года с условием инвестирования высвобожденных средств в развитие предприятия.

Предварительные расчеты (см. табл. №7) показали, что в результате введения таких льгот появляется возможность изыскать порядка 25 млн. рублей в год для финансирования развития малого предпринимательства в шахтерских городах. (табл. 3.9)

Погашение задолженности по заработной плате и стимулирование использования сбережений заинтересованного в развитии малого предпринимательства населения позволит привлечь еще 160 млн. рублей для инвестирования в малые предприятия. (табл. 3.10)

Таким образом, для создания 431 малого предприятия и трудоустройства 8,42 тыс. человек необходимо дополнительно привлечь около 315 млн. рублей в виде кредитов МБРР, мирового банка и коммерческих банков.

Оценка эффективности вложений в создание малых предприятий. Для оценки эффективности вложений в малые предприятия использовались следующие показатели (табл. 3.11):

- внутренняя норма доходности;
- срок окупаемости.

Расчеты показали, что использование механизма налоговых льгот увеличивает эффективность вложения капитала в малые предприятия в среднем в 1,5 раза.

Исследование социально-экономической ситуации в шахтерских городах позволяет сделать вывод, что для стимулирования развития малого бизнеса и, соответственно, частичного снятия социальной напряженности в угледобывающих районах Ростовской области от государства требуется лишь погашения задолженности бюджета перед шахтерами по зарплате и ввод в действие механизма налоговых льгот. Конкретные шаги государства в этом направлении позволят заинтересовать бывших работников угольной промышленности в инвестировании своих сбережений в собственное дело и привлечёт сторонних инвесторов к участию в новых проектах малого бизнеса.

3. Антикризисные технологии для малого бизнеса

Борьба за “вменяемый” налог. Федеральный закон “О едином налоге на вменённый доход” был принят 31 июля 1998 года и уже в конце ноября Законодательное Собрание Ростовской области приняло аналогичный областной закон.

Срочность принятия Закона в 1998 году была связана с формированием регионального бюджета, уменьшением доли налогов, остающихся в доходной части бюджета Ростовской области, утверждением положений Налогового Кодекса, ограничивающих введение новых налогов, сроками их вступления в силу. Если бы Областной закон был введен в 1999 году, он начал бы действовать только с 2000 года.

Налоги являются основным экономическим регулятором и в рыночной, и в планово-командной экономике, поэтому нововведения в этой сфере должны учитывать весь комплекс политических и экономических условий. Инициативы о введении единого налога на вменённый доход принимались на федеральном уровне, при другой экономической ситуации. На региональном уровне введение этого налога происходило в послекризисных условиях. Из кризиса выходят не рядами и колоннами, а каждый выбирается по-своему. В такой обстановке для оживления деловой активности рекомендуется ослабление налогового давления. Однако областные власти в данной ситуации не могли руководствоваться здравым смыслом, так как федеральный центр переложил решение фискальных задач на плечи регионов. Из доходов регионов основная часть стала изыматься в

бюджет Федерации, а для финансирования региональных программ средства могли появиться лишь при введении новых налогов.

В Областном законе не были отрегулированы основные понятия и определения. Только в середине января 1999 года был установлен порядок перечисления данного платежа, своевременно не были подготовлены бланки свидетельств об уплате единого налога.

Поэтому впервые за многие годы новый налоговый закон был принят, что называется, “в штыки” на всех уровнях предпринимателей - от “челноков” до руководителей крупных предпринимательских структур.

Менее чем через месяц после введения первоначального варианта Областного закона законодатели под напором требований предпринимателей внесли в него существенные дополнения. Из видов деятельности, подпадающих под единый налог, были исключены точки общественного питания при школах, уменьшены показатели базовой доходности в общественном питании по производственной площади и в торговле по складской площади, по пассажирским перевозкам, выведены из-под налогообложения все площади, кроме торговой и складской в торговле, торговой и производственной в сфере общественного питания. Много изменений в сторону уменьшения прошло в корректирующих коэффициентах: по столовым, находящимся на территории предприятий, учреждений образования, точкам общественного питания, работающим во время театрально-зрелищных и спортивных мероприятий, в розничной торговле аптечных учреждений, реализующих медикаменты по льготным ценам и др. На основе предложений “снизу” в Закон были внесены определения оборудованного рабочего места, торговой, складской и производственной площади.

В то же время по ряду видов деятельности были увеличены показатели базовой доходности, например, по оказанию предпринимателями услуг по краткосрочному проживанию, по розничной (выездной) торговле горяче-смазочными материалами.

Новая редакция Областного закона немногим снизила количество своих противников. По оценкам некоторых экспертов, недовольными новой редакцией осталось около 30-35% предпринимателей. В частности, это бизнесмены, имеющие магазины с большими торговыми площадями, товарооборот которых резко снизился в связи с кризисом.

В числе недовольных оказались и предприниматели, имеющие узкий ассортимент товаров с низкой ценой реализации: товары детского ассортимента, бижутерия, канцтовары, галантерея, отдельные группы продуктов питания, мороженое и др.

Любой налог может быть и стимулирующим, и карающим. Выше уже говорилось, что хороших налогов не бывает, а бывают налоги только плохие и очень плохие. Предприятие должно уметь строить налоговую стратегию и использовать возможность оптимизации налогообложения при любом налоговом климате. Так же, как когда-то плановые показатели успешно выполнялись и перевыполнялись благодаря природной изощренности ума российского директора, российский предприниматель приступил к поиску способов оптимизации единого налога.

Единый налог стимулировал предприятия и предпринимателей рационально использовать имеющуюся площадь и другие производственные мощности. Для многих категорий плательщиков он оказался более выгодным, особенно для тех, кто уплачивал все налоги и платежи во внебюджетные фонды или реализовал дорогостоящие товары на небольшой торговой площади.

Без сомнения, он оказался выгодным для бюджета, поскольку поступает авансом и не зависит от выручки, доходности и эффективности работы каждого предприятия и предпринимателя. Для налоговых органов единый доход упрощает ведение контроля за правильностью и полнотой поступления налогов, сокращает время налоговых инспекторов на проведение проверок и расчётов, поскольку заменяет целую группу платежей, уплачиваемых предпринимателями ранее.

Но и в новой редакции Закон был далек от совершенства. В связи с этим по распоряжению губернатора области создана комиссия при правительстве Ростовской области и депутатская рабочая группа, которым было поручено анализировать поступающие предложения от предпринимателей и подготовить возможные изменения в данный законодательный акт. Сбор предложений и дополнений в Закон был возложен на комиссию, созданную при администрации г. Ростова-на-Дону и Областном департаменте потребительского рынка товаров и услуг.

Не оставалась в стороне от законотворческой деятельности и аудиторская фирма “Центр-Аудит”. Ряд предложений был подготовлен и направлен в созданную комиссию.

В частности, в статье 2 п.1 Областного закона и статье 3 п.1 Федерального закона указывается, что “плательщиками единого налога являются юридические лица и предприниматели (физические лица), **осуществляющие** предпринимательскую деятельность в следующих сферах...”. После утверждения Областного закона на семинарах, проводимых налоговыми органами, были даны разъяснения, что если организация (предприниматель) не занимается деятельностью, подпадающей под единый налог, но при этом в учредительных документах (свидетельстве предпринимателя) эти виды деятельности указаны, то они все равно должны уплачивать единый налог, поскольку он является вмененным.

Согласно статье 2 Гражданского кодекса РФ предпринимательской деятельностью является самостоятельная, **осуществляемая** на свой риск деятельность, **направленная на систематическое получение прибыли** от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, **зарегистрированными** в установленном порядке.

Поэтому те виды деятельности, которые указаны в учредительных документах юридического лица (свидетельстве предпринимателя), дают лишь право на осуществление деятельности, но не подразумевают само осуществление этой деятельности. Предпринимательская деятельность это не только регистрация, но и осуществление этой деятельности на постоянной основе, систематическое получение реального финансового результата от реализации товаров и услуг.

Это также подтверждается и отдельными видами физических показателей, отраженных в приложении №1 к Областному закону, например, “общая площадь, **используемая** в хозяйственной деятельности”.

Понятие “осуществление” в равной мере должно по смыслу иметь одинаковое значение как для налогоплательщиков, так и для налоговых органов. Если, например, в статье 32 Налогового кодекса Российской Федерации указано, что налоговые органы обязаны: “... 2) **осуществлять** контроль за соблюдением законодательства о налогах и сборах...” - это предполагает не только право и возможность, но и реальную работу по проведению проверок, применение штрафных санкций и т.д.

Кроме того, в соответствии с п.7 статьи 3 НК РФ, все неустранимые сомнения, противоречия и неясности актов законодательства о налогах и сборах толкуются в пользу налогоплательщика (плательщика сборов). Поэтому если юридические или физические лица не занимаются предпринимательской деятельностью (то есть имеют право, но не осуществляют), то они не должны подпадать под единый налог.

Ещё один пример защиты интересов предпринимателей. В изменениях и дополнениях к Областному закону “О едином налоге на вмененный доход для определенных видов деятельности было уточнено, что налогоплательщиками являются **юридические и физические лица**.

В статье 55 Гражданского кодекса определяется, что обособленными подразделениями выступают представительства и филиалы, которые не являются юридическими лицами, но они должны быть указаны в учредительных документах создавшего их юридического лица.

В первой редакции пункта 1 подпункта “г” статьи 2 Областного закона (п.1 подпункт “7” ст.3 Федерального закона) указывается, что плательщиками единого налога являются юридические лица..., осуществляющие предпринимательскую деятельность... **г) в розничной торговле через магазины со среднесписочной численностью работающих за квартал, предшествующий отчетному, до 30 человек включительно...**

Согласно действующему законодательству среднесписочная численность подсчитывается в целом по организации, а не по отдельным его представительством, филиалам, и тем более не по отдельным торговым точкам, павильонам, магазинам.

Плательщиками единого налога в сфере розничной торговли являются организации, осуществляющие торговлю через палатки, рынки, лотки, ларьки, торговые павильоны и другие места организации торговли, в том числе не имеющие стационарной торговой площади. Что касается магазинов, то поскольку среднесписочная численность определяется в целом по организации - под единый налог должны подпасть те юридические лица, у которых среднесписочная численность по магазинам (хоть один магазин, хоть несколько) не превышает 30 человек. Однако налоговые органы пытались трактовать

положения как Федерального, так и Областного закона в этой части таким образом, что организация, имеющая 5 магазинов, должна была платить и налог на вменённый доход на каждый магазин, и все остальные налоги.

В результате совместной работы специалистов аудиторской фирмы “Центр-Аудит” и рабочей комиссии при правительстве Ростовской области был декларирован принцип разделения налогооблагаемой базы для налога на вменённый доход и традиционных налогов пропорционально выручке между розничным и оптовым звеньями. Это не упростило учет, но позволило сохранить начавшуюся восстанавливаться после реформ сеть фирменных магазинов. Всего по инициативе аудиторов в защиту малых предпринимателей – клиентов банка “Центр-инвест” – было внесено 8 поправок к поспешно принятому закону.

Резюмируя все вышесказанное, хотелось бы надеяться, что в следующее тысячелетие Ростовская область вступит с новыми налогами, адекватными по-настоящему рыночной экономике, используя накопленный опыт законотворческой деятельности и диалога со всеми предпринимательскими структурами, ведущими юристами, экономистами и аудиторскими фирмами.

TUSRIF и “Центр-инвест”. За рубежом издавна существует разветвлённая структура поддержки предприятий малого бизнеса. Западные технологии работы с малым предпринимательством предусматривают как государственное, так и коммерческое участие. В условиях ограниченности финансовых возможностей государства в нашей стране на первый план выходят коммерческие организации, ставящие перед собой задачи инвестирования в сектор малого бизнеса.

Российский малый бизнес уже давно привлекает внимание специализированных иностранных финансовых фондов, и их проникновение на отечественный рынок преследует как политические, так и экономические цели. Несмотря на все коллизии нашей экономики, сегодня на российском рынке всё ещё остаются несколько иностранных финансовых компаний, выделяющих значительные денежные ресурсы для работы непосредственно с малым бизнесом. Основа этого бизнеса - взаимовыгодное сотрудничество инвестора и заёмщика.

Из-за значительной специфики работы на российском рынке в связке иностранный инвестор – реципиент нередко образуется разрыв, который реальные деньги не могут преодолеть без посторонней помощи. Виной этому являются несовершенство инвестиционного законодательства, высокие риски работы на рынке, “непрозрачность” российских компаний. Для ликвидации этого разрыва иностранные финансовые организации стараются опереться на местные структуры, которые имеют позитивный опыт работы в экстремальных условиях российской действительности. В частности, Инвестиционный Фонд США-Россия (TUSRIF) уже несколько лет реализует на российском рынке программу Банк-Партнёр, основной целью которой является кредитование предприятий малого бизнеса.

Инвестиционный Фонд США-Россия (TUSRIF) является инвестиционной компанией, созданной с целью содействия Российской Федерации в период перехода к рыночной экономике. Компания осуществляет инвестиции и оказывает техническую помощь частным предприятиям, работающим на территории России. Фонд финансируется Правительством США, выделившим на эти цели 440 млн. долларов. На сегодняшний день Фонд имеет представительства в Нью-Йорке, Москве, С.-Петербурге, Хабаровске, Екатеринбурге и Ростове-на-Дону.

В рамках “Программы кредитования малых предприятий “Банк-Партнёр” TUSRIF сотрудничает в России с 15 банками. Через эти банки в 1998 году были выданы кредиты более 300 предприятиям на общую сумму 25,6 млн. долларов.

Суть программы Банк-Партнёр заключается в кредитовании предприятий малого бизнеса (количество работающих не более 100 человек). Кредитным комитетом рассматриваются инвестиционные проекты, по которым объёмы финансирования не превышают 150000 долларов. Кредиты предоставляются на срок до 24 месяцев. Главной особенностью схемы сотрудничества с Фондом является назначение выдаваемых кредитов. Они должны использоваться для финансирования приобретения оборудования или для пополнения оборотного капитала. По существу, это инвестиционное кредитование, основанное на грамотном, самокупаемом инвестиционном проекте. Программа предусматривает разумные процентные ставки по выдаваемым кредитам, ниже средней ставки банковского кредита.

При выборе партнёра западные финансовые организации основной упор делают на банки, имеющие развитую инфраструктуру, отлаженные технологии работы с клиентами, заслуженный авторитет. Неслучайно после внимательного изучения потенциальных партнёров в Ростовской области TUSRIF остановил свой выбор на банке “Центр-инвест”.

В рамках соглашения между банком “Центр-инвест” и фондом TUSRIF до 17 августа 1998 года малым предприятиям Дона было выдано 14 кредитов на общую сумму 630 тысяч долларов США. Основными объектами кредитования стали предприятия торговли (39,6%), общественного питания и услуг (29,5%), деревообрабатывающей промышленности (15,6%).

Августовский кризис 1998 года внёс в совместную работу банка и фонда серьезные коррективы.

Во-первых, в новых условиях ряд предпринимателей-заемщиков решили досрочно вернуть валютные кредиты. Введенный в этот период Банком Росси мораторий на возврат платежей нерезидентам поставил проблемы по возврату кредита фонду. Совместными усилиями специалистов фонда и банка был найден механизм рефинансирования ранее выданных кредитов, который позволил сохранить кредитный портфель для малого бизнеса. Как только российские предприниматели отошли от первого удара кризиса, реализация программы возобновилась.

Во-вторых, были найдены новые формы сотрудничества: банк и фонд выступили учредителем лизинговой компании “РКМ Лизинг-Центр” с уставным капиталом 267 тыс. долларов США.

Совместные усилия банка “Центр-инвест” и Инвестиционного Фонда США - Россия, направленные на восстановление нормальной деятельности малых предприятий после кризиса, были оценены местными властями. В июле 1999 года между банком, Фондом и мэрией города Ростов-на-Дону было подписано соглашение о поддержке действий, направленных на развитие донского малого предпринимательства. Кроме того, банк предложил своим клиентам новую стратегию развития своего бизнеса после кризиса и новые банковские технологии.

Агрессивный маркетинг в новых условиях. Августовский кризис сверг российских предпринимателей в шок. У многих если не опустились руки, то, по крайней мере, возник вопрос, как вести себя на рынке дальше. Но уже в ноябре банк совместно с администрацией Ростовской области организовал семинар “Ростовская область: внешнеэкономическая деятельность в новых условиях”.

В результате действий Правительства и Центрального Банка мы все стали беднее в три раза. Но расчеты показали, что при месячном обороте и 20%-ной рентабельности для полного восстановления утраченного потребуются один год напряженной работы. Если деньги не изымать из оборота, то реанимация произойдет через полгода. Учитывая, что половина конкурентов “упала и не отжалась”, уже через три месяца можно занять господствующее положение на рынке.

Немаловажным является и тот факт, что в результате кризиса мы в их “зеленых” стали в три раза дешевле, и для иностранных инвесторов появился новый шанс для высокорентабельных инвестиций в российскую экономику. Следовательно, нужно использовать возникшую после кризиса ситуацию, чтобы сделать рывок вперед.

Специалисты ростовского банка “Центр-инвест” всегда оперативно реагирует на изменения в экономической конъюнктуре, стараются вместе с государственными органами, с клиентами найти пути решения новых проблем. Поэтому еще до окончания кризиса были не только разработаны, но и апробированы новые подходы и технологии, обеспечивающие рост бизнеса после кризиса.

Для малых предприятий Ростовской области этот период совпал еще и с введением налога на вмененный доход. Возникшие при этом трудности были преодолены совместными усилиями. Для всех клиентов специалисты аудиторской фирмы “Центр-Аудит”, входящей в инновационно-финансовую группу “Центр-инвест”, рассчитали новые объемы налоговых платежей. Поскольку малые предприятия – клиенты банка “Центр-инвест” работают в легальных условиях, то в 90% случаев они получили выигрыш от перехода на новые правила налогообложения, а для остальных были разработаны практические рекомендации по приведению своего бизнеса в соответствие с представлениями чиновников о масштабах этой деятельности. Для ряда

клиентов потребовалось обращение к законодателем с обоснованием неправомерности отдельных формулировок местного закона российского законодательства.

С самыми большими трудностями после кризиса столкнулись малые предприятия - участники внешнеэкономической деятельности. В первую очередь встал вопрос о **реструктуризации задолженности** перед западными партнерами. Общая сумма долга – это цена, умноженная на объем уже закупленного товара. В условиях, когда платежеспособный спрос сократился в три раза, для реализации уже ввезенных товаров по старой цене в условных единицах потребовалось бы бесконечно много времени. Специалисты банка разработали для своих клиентов схему переговоров со своими западными партнерами об условиях предоставления скидок и рассрочек платежа, при которых выигрывают все заинтересованные стороны.

Склады Европы сегодня забиты продукцией, ориентированной на российский рынок. Сокращение российского рынка не означает, что этот товар продадут в Европе. По качественным характеристикам, даже по органолептическим качествам продукция, которую везут из-за рубежа, обладает другими свойствами, приготовлена по другим технологиям, отличным от потребностей западноевропейского покупателя. Поэтому первый способ реструктуризации – это договоренность о снижении цен для возврата средств. Поскольку в отдельных сегментах рынка осталось не так-то много операторов, есть шанс убедить западных партнеров в том, что сумму долга можно компенсировать за счет расширения рынка, за счет увеличения объемов реализации. Это значит, что долг со временем можно будет погасить ростом масштабов своей деятельности.

Вторая проблема касается всех малых предприятий - это **сохранение рынка**. Российский бизнес привык работать не на оборотах, а на марже. Продавцы и посредники всегда старались максимально взвинтить наценку. Сегодня надо осваивать новые методы. Необходимо работать на оборотах. Многие ростовчане знают, что маржа при покупке и продаже валюты в “Центр-инвесте”, как правило, меньше, чем в остальных ростовских банках. Это позволяет банку контролировать до 60% легального рынка наличной валюты в Ростовской области. За счёт подобных технологий необходимо захватывать рынок, и в этом

смысл агрессивной маркетинговой стратегии. Расширить рынок реализации товаров с минимальными наценками необходимо и для того, чтобы их смогли приобретать не только элитарные покупатели, но и средний класс.

Предпринимателям нет смысла пересказывать здесь учебник Филиппа Котлера. Для разработки агрессивной маркетинговой стратегии нужны навыки построения таблиц: “сегмент – продукт – цена – каналы – система стимулирования” с разными вариантами сегментов, продуктов и других элементов стратегии. Это творческая работа, и она должна проводиться постоянно, практически каждым сотрудником фирмы. Можно лишь дать самые общие рекомендации по заполнению таких таблиц.

Методы разработки агрессивной маркетинговой стратегии.

Наилучшей *сегментации рынка* не бывает. Необходимо выделять разные сегменты: “бедные-богатые”, “ближние-дальние”, “системные клиенты-случайные”, строить самые разные классификации для того, чтобы уловить хоть какие-то положительные моменты для расширения своего бизнеса, в расширении своего рынка.

При определении *продукта* надо четко представлять, с чем предприниматель идёт на рынок: с тем же продуктом, как у всех, или с продуктом, имеющим некоторые особенности. Эти особенности определяют позиционирование товара на рынке. С учётом посткризисной ситуации необходимо предложить новый вариант своего продукта, учитывающий изменения и спроса, и потребностей после 17 августа.

Цена. Все толстые учебники ценообразования укладываются в очень простую формулу: есть цена, ниже которой никто не будет продавать, и есть цена, выше которой никто не будет покупать. Все остальное научное ценообразование – это работа с клиентом, работа с партнером по поводу того, как между максимальной и минимальной ценой найти ту точку, которая обеспечит максимальный доход при реализации маркетинговой стратегии.

Каналы распределения. Самый эффективный канал распределения – это директорский телефон. Надо использовать уже существующих клиентов и расширять свой бизнес за счёт их поддержки. Можно создавать свою сеть, можно платить за использование чужой. Выбор конкретного решения – это уже творческая работа.

Система стимулирования. Наиболее часто применяемый метод - это скидки для захвата рынка. Российская система стимулирования часто базируется на принципе: “не подмажешь – не поедешь”, но сегодня уже появляются примеры использования новых подходов - имиджевой рекламы, конкурсов. Нужно использовать самый широкий спектр приемов стимулирования для того, чтобы агрессивный маркетинг реализовать в жизни.

Кредитование участников внешнеэкономической деятельности в новых условиях. Банк “Центр-инвест” разработал несколько схем кредитования не только импортеров, но и покупателей импортной продукции. Чем длиннее такого рода цепочки, тем больше шансов реализовать импортные товары. Банковская тайна не позволяет говорить о фирмах и конкретных лицах, но один из традиционных приемов был использован и в нашем случае: когда плохо продаются автомобили, инвестировать надо не в наращивание их производства, а в кредитование покупателей автомобилей.

Еще один механизм был задействован благодаря обслуживанию в банке одновременно импортеров и экспортеров. В некоторых случаях появляется возможность возврата валютных кредитов за счет погашения экспортной выручки. За счет скидок в новых ценах можно строить различного рода схемы, которые позволяют ликвидировать долги, реструктурировать задолженность, расширить рынок и начать нормальное взаимовыгодное сотрудничество.

Антикризисные технологии, предложенные банком “Центр-инвест” для своих клиентов, позволили им успешно преодолеть кризис, а банку занять лидирующее положение не только на региональном, но и на российском рынке. Банк “Центр-инвест” уверенно входит в число 200 крупнейших российских банков, является единственным банком на Юге России, имеющим **три года аудита по международным стандартам финансовой отчетности**, имеющим право выступать гарантом перед таможенными органами. Рост основных финансовых показателей банка составил 2,5-3 раза. Представители банка вошли в состав советов директоров крупнейших предприятий Дона: ОАО “Ростовэнерго”, ОАО “Ростсельмаш”, ОАО “Красный котельщик”. Но и в работе с промышленными гигантами банк не забывает об интересах развития малого предпринимательства.

Реструктуризация промышленных предприятий и малый бизнес. Многие крупные промышленные предприятия сегодня испытывают трудности с реализацией своей продукции и, что еще более важно, со своевременной оплатой за отгруженную продукцию. Сбои в платежах приводят к нарушению рабочего ритма, хронической задолженности по заработной плате, разрыву связей с поставщиками. В то же время даже в мертвых цехах работники находят свои способы выживания. Конечно, проблема реструктуризации не может быть решена только за счет создания из бригад и участком малых предприятий. Тем не менее, малый бизнес способен не только снять социальную напряженность, но и помочь в реструктуризации кредиторской задолженности предприятий. Схема, предложенная специалистами банка “Центр-инвест”, в общих чертах выглядит следующим образом.

Работник предприятия, желающий начать собственное дело, подает заявление, в котором указывает перечень имущества и условия, на которых он хотел бы использовать это имущество (приобрести в собственность, взять в аренду, получить в качестве взноса в уставный капитал). Комиссия в соответствии с регламентом, определяемым Советом директоров, рассматривает заявление и объявляет конкурс, в котором условия, предложенные работником, выступают как базовые. Победитель конкурса получает право использовать имущество на тех же условиях, если при этом его цена оказалась выше базовой. В качестве оплаты могут использоваться как денежные средства, так и требования работников по невыплаченной заработной плате.

Мелкая буржуазия в вопросах о парламентаризме наиболее патриотична, она наиболее патриотична, если сравнивать ее с пролетариатом и крупной буржуазией. Последняя более интернациональна, потому что мелкая буржуазия менее подвижна, не связана с другими народами и не втянута в мировой торговый оборот. Поэтому нужно было ожидать, что именно в вопросе о парламентаризме всего больше должна проявиться мелкая буржуазия. Так это было и в России.

Ленин В.И. Доклад об отношении пролетариата к мелкобуржуазной демократии

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Когда-то Сократ мудро заметил, что ученик, это не сосуд, который надо наполнить знаниями, а факел, который необходимо зажечь. Данная книга – не учебник, а срез мировоззрения о роли малого предпринимательства в современном мире. Свои мысли автор хотел передать читателям для того, чтобы они более чётко увидели преемственность проблем, стоящих перед малым предпринимательством, которое существовало и будет существовать всегда. Эти проблемы, как правило, возникают во взаимоотношении предпринимателя с государством, периодически пытающимся развивать малый бизнес только для того, чтобы оправдать существование своего огромного бюрократического аппарата.

Главное, о чём сожалеет автор, это о том, что в книге не удалось отразить опыт по развитию малого бизнеса других регионов страны – Москвы, Самары, Нижнего Новгорода, Екатеринбурга, Чувашии и ещё многих российских регионов, с которым автору посчастливилось ознакомиться при работе на федеральном уровне и во время собственной коммерческой деятельности.

Не приходится сомневаться, что представленные на суд читателя материалы будут значительно дополнены и углублены теми энтузиастами, которые несмотря ни на что продолжают работать с малым бизнесом. Мысли, высказанные здесь, не являются конкретными рекомендациями и прямым руководством к действию. Скорее, это попытка собрать воедино и систематизировать широкий спектр возможных вариантов действий. Выбор же остаётся за конкретными участниками.

Автор надеется, что книга окажется полезной для политиков, которые постараются не повторять ошибки большевиков в их лицемерной поддержке малого предпринимателя. Эта книга будет полезной для чиновников, которые стараются не на словах, а на деле показать, что государство сегодня действительно заинтересовано в легальном бизнесе.

Но больше всего хотелось бы, чтобы эта книга была полезна российским предпринимателям и их детям, потому что предприниматель – это не только юридический или экономический статус, ***предприниматель – особая жизненная философия, основанная на чувстве собственной ответственности за своё дело.***

Высоков Василий Васильевич

Малый бизнес: made in Russia

Научно-практическое пособие

Редактор: Г.А. Бешун

Корректор: О.А. Водолазова

ЛР №020639 от 26.04.96. В набор 04.10.99

В печать 12.10.99. Объем усл. п. л.; уч.изд.л. Офсет. Бумага тип №3
Формат 60x84/16. Заказ №334. Тираж 5000 экз.

Издательский центр ДГТУ

Адрес университета и полиграфического предприятия:

344010, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1

Типография “Омега-принт”:

344004, г. Ростов-на-Дону, ул. Литвинова, 4



Инновационно-финансовая группа "Центр-инвест"

344010, г.Ростов-на-Дону, пр. Соколова,62

<http://www.centrinvest.ru> , welcome@centrinvest.ru

Коммерческий банк "Центр-инвест" Генеральная лицензия №2225 от 26.01.98	Полный комплекс банковских услуг	67-68-65
Аудиторская фирма "Центр-Аудит" Лицензия №012951 от 05.02.98	Аудит Консультации Бухгалтерский учёт	67-85-37
Инвестиционно-финансовая компания "Ростов-Инвест" Лицензия №000-02039-010000 от 16.12.98	Операции с ценными бумагами	67-80-82
ОАО "Союз-Центр" Лицензия №009-01938-010000 от 26.10.98	Операции с ценными бумагами	67-80-82
Ростовский регистратор Лицензия №01039 от 19.03.96	Ведение реестров акционерных обществ	67-51-05
Лизинговая компания "Центр-Лизинг " Лицензия №0838 от 24.05.99	Лизинг оборудования	67-89-54
Страховая компания "Старк" Лицензия №0801Д от 12.02.98	Страхование имущества Смешанное страхование жизни граждан	67-51-05
Медицинская страховая компания "АсСтра" Лицензия №468М от 28.02.95 Лицензия №3396 от 24.03.95	Обязательное медицинское страхование Добровольное медицинское страхование	53-90-66
Международный Центр Подготовки Кадров Лицензия №3203 от 15.11.95	Проведение семинаров по актуальным вопросам экономики	67-80-82
Центр экономического содействия	Консалтинг органов государственной власти и управления	67-68-65
Охранное предприятие "Абсолют" Лицензия ГУВД РО №45 от 16.02.99	Охрана объектов Охрана ценностей при транспортировке	64-37-11
Туристическое агентство "Центр-Тур" Лицензия В352057 от 15.04.99	Туристические услуги	61-83-55

Комплексное обслуживание донских предприятий



Высоков Василий Васильевич - доктор экономических наук, профессор, заместитель председателя совета директоров банка "Центр-инвест" (г.Ростов-на-Дону), Директор Центра экономического содействия.

Автор более 150 работ по проблемам экономики переходного периода, приватизации и постприватизационного развития, малого бизнеса, в том числе: "Приватизация: шаг за шагом" (1993), "Потенциал реформ донского края" (1993), "Приватизация в России: путь к богатству?... к банкротству?" (1994), "Инвестиционная деятельность на приватизированном предприятии" (1995, в соавторстве), "НЕ-ПЛА-ТЕ-ЖИ: управление предприятием в условиях неплатежей" (1996), "Жизнь на вольном Дону: социально-экономическое обозрение" (1996), "Банковские технологии

поддержки малых предприятий Дона" (1997), "Пятилетка донских реформ" (1997), "Кредитная политика Ростовской области" (1999).

Родился в 1955 году в г.Ростов-на-Дону.

В 1972 году с золотой медалью окончил среднюю школу №39.

В 1976 году закончил Ростовский-на-Дону институт народного хозяйства.

В 1980 г. защитил диссертацию на соискание учёной степени кандидата экономических наук в Центральном экономико-математическом институте АН СССР (ЦЭМИ АН СССР).

С 1980 г. работал ассистентом, старшим преподавателем, доцентом кафедры "Планирование народного хозяйства" Ростовского-на-Дону института народного хозяйства.

Научно - практические стажировки: Новосибирский государственный университет (1982), Будапештский экономический университет (1988).

В 1991 году возглавил Центр экономического содействия переходу к рынку при администрации Ростовской области. В 1995 году защитил в ЦЭМИ РАН диссертацию на соискание учёной степени доктора экономических наук.

В 1997-1998 годах работал Генеральным директором Федерального фонда поддержки малого предпринимательства.

С 1994 года является членом Европейской экономической ассоциации. Неоднократный участник Всемирного Экономического Форума в Давосе и его региональных конференций.