

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ
ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

На правах рукописи



Соблиров Азамат Андемирканович

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО
КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

5.2.6 – Менеджмент

АННОТАЦИЯ

диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель:

доктор экономических наук, профессор

Николаев Виктор Алексеевич

Москва 2025

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что развитие инвестиционного консультирования малых и средних предприятий может стать действенным фактором развития этих предприятий и соответственно увеличения их доли в экономике России.

В настоящее время удельный вес малого и среднего бизнеса в ВВП страны и в общем количестве всех занятых явно недостаточен для устойчивого развития отечественной экономики: она составляет 21%, в то время, как в развитых странах она колеблется от 40 до 70 %. При этом в последние годы доля малого бизнеса в ВВП России понемногу сокращается. Управленческое консультирование, направленное на поиск и привлечение инвестиций в проекты малого и среднего бизнеса, способно оказать позитивное влияние на динамику развития малого и среднего бизнеса.

Особую актуальность данной темы исследования придают условия санкций, в рамках которых гибкость и инновационность малого и среднего бизнеса способны повысить устойчивость российской экономики к новым быстро меняющимся условиям ведения хозяйственной деятельности.

В то же время отечественная практика показывает, что основными потребителями инвестиционного консультирования сегодня являются крупные и средние компании. Малые и средние компании, как правило, не представляют интереса для крупных консалтинговых компаний, а небольшие консалтинговые компании зачастую не в состоянии предоставить весь необходимый спектр услуг, чтобы довести клиента до момента получения необходимых инвестиций.

В научной литературе достаточно подробно рассмотрены процессы консалтинга в случае достаточно крупных инвестиционных проектов, но не выявлены особенности взаимодействия клиента, консультанта, инвестора и других стейкхолдеров в процессе консультирования небольших бизнесов в процессе поиска и получения необходимых инвестиционных ресурсов для их развития.

Остаются малоизученными вопросы изучения лежащих на поверхности и скрытых потребностей клиентов и инвесторов. За пределами научного анализа остались вопросы механизмов взаимодействия клиента, инвестора, консультанта и других сторонних консультантов, помогающих клиенту привести свой бизнес в состояние готовности получения необходимых инвестиций.

Все эти обстоятельства показывают актуальность выбранной темы и целесообразность изучения особенностей инвестиционного консультирования малых и средних предприятий, а также разработки рекомендаций по совершенствованию практики инвестиционного консультирования предприятий малого и среднего бизнеса.

Степень изученности проблемы. Основные концепции феномена консультирования, как вида деятельности, нашли отражение в научных трудах М. Кубра, в том числе, под его редакцией вышло в свет подробное и достаточно детализированное издание об азах управленческого консультирования, которое можно рассматривать как подробное руководство к действию. Монография М. Зильбермана «Консалтинг: методы и технологии», представляет собой сборник реальных приемов консалтинга. Кроме того, общие вопросы консультационной деятельности рассмотрены в работах Э.Невиса, А.И.Пригожина, Э.Шейна. Социально-психологическое направление исследований в этой области представлено авторами, среди которых можно выделить Л. Болмэна, С.В. Ковалева.

Идея, природа и суть консалтинга достаточно давно исследуется как отечественными, так и зарубежными авторами. Однако эти работы в исключительно редких случаях затрагивают вопросы управленческого консалтинга в сфере малого и среднего бизнеса. Исследования показали, что инвестиционное консультирование в большей степени востребовано крупным бизнесом. Деятельность инвестиционных консультантов, которые играют роль важного игрока в системе управления активами, несмотря на посреднический характер их работы, все же сконцентрирована на крупных

проектах. Таким образом, ориентированный на малый и средний бизнес инвестиционный консалтинг, в научно-исследовательском плане изучен недостаточно широко и комплексно.

В то же время вопросам развития инвестиционного консалтинга малых и средних предприятий, посвящено крайне мало работ.

Смежные вопросы к рассматриваемой теме также получили определенное освещение в научной литературе. Так, например, вопросы формирования сбалансированной системы показателей раскрыты в работах М.Веттера, Д.Нортон, Р.Каплана, Н.Ольве, Ж.Роя.

Вопросы формирования и развития интеллектуального капитала, управления знаниями в организациях освещены в работах А.Л.Гапоненко и Т.М.Орловой, выделивших основные характеристики экономики знаний и ключевые аспекты эффективной работы со знаниями; Б.З.Мильнера, представившего фундаментальные положения концепции управления знаниями; М.Полани, определившего свойства неявных знаний; Т.Стюарта, обозначившего структуру интеллектуального капитала.

Развитие креативности в организациях получило развитие в работах Э.Майклза, Х.Хэндфилд-Джонса, Э.Экселрода, Д.Пинка и М.Чиксентмихайи.

При этом непосредственно по теме настоящей работы, а именно по вопросам рациональной организации консалтингового обслуживания малого и среднего бизнеса в процессе поиска и получения инвестиций для развития бизнеса, работ крайне недостаточно. Данная диссертация частично восполняет данный пробел.

Практическая значимость диссертационной работы состоит в создании наиболее благоприятной информационно-инвестиционной среды для объектов МСБ и новых возможностей активизации их деятельности, что в конечном итоге способствует улучшению общего инвестиционного климата для объектов МСБ и повышения активности их деятельности. Ряд выводов и рекомендаций, полученных автором, можно использовать не только в консалтинговом сообществе «Бизнес Ангелы РФ», но и в других

инвестиционно-консалтинговых компаниях. Данные выводы и рекомендации могут привести к увеличению инвестиций в проекты малого и среднего бизнеса в РФ, что помогает его развитию, а это в свою очередь увеличивает устойчивость экономики страны.

Апробация результатов исследования была проведена посредством внедрения в консалтинговую структуру сообщества Бизнес-Ангелы РФ мини-форумов и формирования на основе данного сообщества сетевой структуры бизнеса, а также в рамках участия в Международном научном форуме «Наука и инновации – современные концепции». Эта трансформация была осуществлена по инициативе и при поддержке автора работы. Сообщество Бизнес-Ангелы РФ, предоставляя клиентам услуги в сфере инвестиционного консалтинга, становится партнером этих клиентов. За счет действующих и вновь привлеченных партнеров произошло расширение услуг и возможностей данного сообщества. В итоге консалтинговое сообщество за счет имеющихся возможностей смогло в дальнейшем входить в долю бизнеса или, используя своих партнеров, предоставлять различные услуги, о которых изначально клиенты сообщества не были информированы. В результате внедрения предложенной автором бизнес-модели взаимодействия сообщества был реализован механизм взаимного содействия развитию бизнеса.

Основные результаты диссертации обсуждались на конференции в рамках участия в Международном научном форуме «Наука и инновации – современные концепции».

Цель исследования: Разработка путей совершенствования инвестиционного консультирования в сфере малого и среднего бизнеса.

Задачи исследования:

- На основе изучения российской и зарубежной практики инвестиционного консультирования выявить особенности развития инвестиционного консультирования малых и средних предприятий.

- Исследовать асимметричность информации о возможностях консультанта и инвестора в инвестиционном цикле и на этой основе разработать предложения по снижению степени асимметричности информации.
- Уточнить специфику деятельности инвестиционного консультанта, работающего с представителями малого и среднего бизнеса.
- Уточнить методику проведения мини-форумов, способствующих эффективному взаимодействию консультантов, клиентов и инвесторов.
- Разработать типовую систему показателей инвестиционных проектов, рассматриваемых консультантом и инвестором на предмет целесообразности инвестирования.
- Предложить меры по развитию сетевого метода осуществления инвестиционного консалтинга для малых и средних предприятий.

Объектом исследования является процесс совершенствования инвестиционного консультирования малых и средних предприятий.

Предмет исследования: совокупность управленческих и социально-экономических отношений, возникающих в процессе совершенствования инвестиционного консультирования малых и средних предприятий, факторы внутренней и внешней среды компаний, осуществляющих инвестиционное консультирование малых и средних предприятий, влияющих на данный процесс.

Теоретико-методологическая база исследования представлена рядом научных трудов отечественных и зарубежных ученых по теории управления, а также посвященных совершенствованию инвестиционного консультирования малых и средних предприятий.

В процессе проведения основную эмпирическую базу исследования составили данные отдельных компаний, т. н. «кейсы», а также результаты социологического исследования, проведенного автором среди клиентов консалтингового объединения Бизнес - ангелы России. В процессе

исследования применялись методы системного анализа, а также экспертных оценок.

Методы исследования. Автором использовались различные методы исследования, которые помогли оценить инвестиционную привлекательность проекта, выявить риски и выработать правильную стратегию для совершенствования инвестиционного консультирования малых и средних предприятий, а именно:

- Выявление сильных и слабых сторон инвестиционного проекта. Учитывают внутренние аспекты (уникальные знания, ресурсы) и внешние факторы (изменения в законодательстве, рост спроса на рынке).

- Анализ угроз — позволяет оценить потенциальные риски и преграды, которые могут возникнуть в процессе реализации проекта (экономические кризисы, конкуренция, изменения в регулировании отрасли).

Разработка стратегий — на основе SWOT-анализа определялись, какие действия нужно предпринять для усиления преимуществ проекта и устранения слабостей, какие возможности можно использовать и какие угрозы нужно учитывать.

Соответствие темы диссертации требованиям паспорта специальностей ВАК (по экономическим наукам). Диссертационное исследование проведено в рамках специальности 5.2.6 – Менеджмент и соответствует пунктам паспорта специальности 5.2.6 п. 29. Развитие методов принятия инвестиционных решений в организациях различных типов и 5.2.6 п. 31. Управленческое консультирование: содержание, формы и методы.

Новые научные результаты, полученные автором в ходе исследования, состоят в следующем:

1. Выявлены особенности развития инвестиционного консультирования малых и средних предприятий в современных российских условиях:

- основные усилия отечественного консалтинга сконцентрированы на удовлетворении запросов

крупных предприятий, в то время как на малые предприятия обращается существенно меньше внимания;

- запросы малых и средних предприятий в инвестиционной сфере касаются не только нахождения потенциальных инвесторов, но и сопровождения в части использования государственных инструментов поддержки малого и среднего бизнеса;
- инвестиционный консалтинг малых и средних предприятий характеризуется комплексностью и предполагает разработку рекомендаций, полученных в результате взаимодействия не только консультантов и клиентов, но и институтов, способствующих развития малого и среднего бизнеса.

2. Раскрыта асимметричность информации о возможностях консультанта и инвестора. На основе данных социологического исследования показано, что у клиентов нет полной информации о возможностях консультанта и инвестора, а также о процедуре и условиях инвестирования, что ведет к снижению эффективности взаимодействия клиента, консультанта и инвестора. Показано, что предварительная стадия консультаций уменьшает асимметричность информации и соответственно повышает эффективность консультационного процесса. В работе предложено осуществлять предварительную стадию консультаций с привлечением аутсорсеров.

3. Выявлена специфика деятельности инвестиционного консультанта, работающего с представителями малого и среднего бизнеса:

- инвестиционный консультант не только осуществляет консультации в традиционном смысле, но и принимает

активное участие в трансформации проекта и соответствующего бизнеса, приводя и проект, и бизнес в состояние, отвечающее требованиям потенциального инвестора.

- инвестиционный консультант в ряде случаев выступает как партнер, который не только обеспечивает финансирование проекта, но и совершенствует бизнес-процессы, оптимизирует расходы, способствует налаживанию процедур финансирования и бюджетирования.
- роль консультанта трансформируется: он не только оказывает консультации, но и в ряде случаев становится реальным участником инвестиционного процесса.

4. Уточнена методика проведения мини-форумов, способствующих эффективному взаимодействию консультанта с клиентами и инвесторами. Показано, что для успеха проведения мини-форумов целесообразно придерживаться следующих параметров:

- количество клиентов – от 5 до 10;
- количество инвесторов – от 3 до 5;
- регламент выступления каждого потенциального клиента – не более 15 мин.;
- общая продолжительность мини-форума – до 6 часов и в пределах одного дня.

Показано, что мини-форумы не только повышают качество коммуникации инвесторов, клиентов и консультантов, но и увеличивают вероятность успеха представленных проектов. В работе осуществлена экономическая оценка проведения мини-форумов.

5. Разработана типовая сбалансированная система показателей инвестиционного проекта, которую рекомендовано использовать в целях оценки целесообразности инвестирования в тот или иной проект. Наряду с традиционными финансовыми показателями предложено использовать нефинансовые характеристики, которые включают в себя показатели готовности проекта к инвестированию и возможностей его дальнейшего развития:

- характеристики команды проекта (опыт в аналогичных проектах, опыт продаж, знание рынка, слаженность действий, экспертиза собственных и привлеченных экспертов),
- рыночные характеристики продукта (востребованность, конкурентоспособность, качество, оценка соответствия объема производства возможностям рынка),
- наличие договоренности с клиентами и контрагентами (наличие договоров о намерениях, экспортных контрактов),
- возможности масштабирования проекта, его развития в других регионах и странах,
- возможности обеспечения сырьем и комплектующими,
- наличие сторонних экспертиз, разрешений на строительство, согласований технических условий и пр.

Предложен способ перевода этих характеристик в числовые показатели и на этой основе сформирован фреймворк для оценки инвестиционного проекта.

6. Выявлены возможности сетевого взаимодействия сообщества консультантов и партнеров малых и средних предприятий. Показано, что данная сеть позволяет интегрировать различные сервисы (услуги дистрибуторов, логистики, поставщиков,

налоговый, финансовый и управленческий консалтинг и пр.) и соответственно повысить качество консалтинговой деятельности. Такого рода сеть позволяет выработать рациональные решения в условиях санкций по поводу переориентации бизнеса, использования имеющихся мощностей. Выработаны рекомендации по формированию сетевого сообщества консультантов и сервисных организаций: использовать уже имеющиеся сети, и параллельно каждому консультанту развивать собственную сеть, укрепляя доверие, вовлекая новых аутсорсеров и развивая собственный бренд. Показано, что наличие у консультанта сети такого рода становится фактором его конкурентоспособности. Выявлены эффекты, возникающие в результате инвестиционного консультирования объектов МСБ на основе принципов сетевого партнерства. Они обусловлены, с одной стороны, комплексным характером консультаций, оказываемых МСБ (необходимостью охвата широкого спектра вопросов при ограниченности компетенции консультанта); а с другой – возможностью оперативного трансфера знаний в рамках сети. Выявлены и на примере сети «Бизнес - ангелы» численно оценены требования к организации сети инвестиционного консультирования МСБ: 1) достижимость критической массы согласно закону Матклафа, 2) устойчивость сети, характеризуемая индексом NPS.

Апробация результатов исследования.

Основные выводы и предложения автора были внедрены в деятельность сообщества Бизнес ангелы РФ, в рамках деятельности сообщества были усовершенствованы сценарии проведения мини-форумов, внедрен предложенный автором фреймворк как метод эффективного диалога между инициаторами проекта и консультантами в процессе подготовки

проекта к инвестированию. О полученном эффекте имеется справка о внедрении.

Логика и структура работы определены целью и задачами исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложения. Основной текст изложен на 142 страницах, содержит 16 таблиц и 26 рисунков.

В первой главе «Инвестиционное консультирование малых и средних предприятий как объект исследования» раскрываются особенности консалтинговых услуг по сопровождению инвестирования в малые и средние предприятия, выявляются основные проблемы организации данного процесса консультирования на основе рассмотрения российской и зарубежной практики.

Вторая глава «Анализ потребностей участников управленческого консультирования по поводу инвестиций в малые и средние предприятия» раскрывает основные выводы социологического исследования, проведенного автором среди клиентов и глубинных интервью инвесторов.

В третьей главе «Основные направления развития управленческого консультирования инвестирования в малые и средние предприятия» рассматриваются такие направления развития инвестиционного консультирования, как мини-форумы, использование подхода ССП и развитие сетевого партнерства в процессе управленческого консультирования.