

На правах рукописи



Шейна Екатерина Георгиевна

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
УПРАВЛЕНИЯ МАСШТАБИРОВАНИЕМ СУБЪЕКТОВ
МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

Специальность 5.2.6 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Екатеринбург – 2026

Работа выполнена на кафедре менеджмента и предпринимательства
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент
Ковалев Виктор Евгеньевич (Россия),
проректор по научной работе, профессор кафедры
мировой экономики и внешнеэкономической
деятельности ФГБОУ ВО «Уральский
государственный экономический университет»,
г. Екатеринбург

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Бургонов Олег Викторович (Россия),
профессор кафедры экономики таможенного дела
Санкт-Петербургского имени В. Б. Бобкова филиала
ГКОУ ВО «Российская таможенная академия»,
г. Санкт-Петербург

доктор экономических наук, доцент
Руденко Людмила Геннадьевна (Россия),
профессор кафедры экономической теории
ФГБОУ ВО «Финансовый университет при
Правительстве Российской Федерации», г. Москва

доктор экономических наук, профессор
Хоменко Екатерина Борисовна (Россия),
профессор Базовой кафедры Благотворительного
фонда поддержки образовательных программ
«КАПИТАНЫ» «Инновационный менеджмент
и социальное предпринимательство»
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова», г. Москва

Ведущая организация: ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет
имени В. И. Вернадского», г. Симферополь

Защита диссертации состоится 21 мая 2026 г. в 10:00 на заседании
диссертационного совета 24.2.425.01, созданного на базе ФГБОУ ВО «Уральский
государственный экономический университет» по адресу: 620144, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет», зал диссертационных советов (ауд. 150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять
по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», ученому
секретарю диссертационного совета 24.2.425.01.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический университет». Автореферат размещен
на официальном сайте ВАК при Минобрнауки России: <https://vak.gisnauka.ru>
и на сайте ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»:
<http://science.usue.ru>.

Автореферат разослан «___» _____ 2026 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
доктор экономических наук, доцент



Н. А. Истомина

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования обусловлена усилением роли малого и среднего предпринимательства (МСП) в социально-экономическом развитии Российской Федерации, его постоянно возрастающим значением для сохранения и улучшения макроэкономических показателей нашей страны в условиях усиливающегося конфронтационного внешнего давления и масштабной амплификации мирохозяйственной турбулентности. МСП за счет своей проактивной адаптации к меняющимся условиям деловой среды, оперативного насыщения национального рынка товарами и услугами, инициативного участия в импортозамещении, опережающего создания рабочих мест становится важнейшим инструментом экономического роста и фундаментом укрепления суверенитета России.

Особую роль, которую играет МСП в экономическом развитии страны, подчеркивает Президент России В. В. Путин в своих ежегодных Посланиях Федеральному собранию. В 2023 г. это выглядело следующим образом: «Важнейший элемент экономического суверенитета – это свобода предпринимательства. Повторю: именно частный бизнес на фоне внешних попыток сдержать Россию доказал, что умеет адаптироваться к быстро меняющейся конъюнктуре, в непростых условиях обеспечивать рост экономики. Поэтому каждая деловая инициатива, направленная на пользу стране, должна получить поддержку»¹. В своем обращении 2024 г. Президент России акцентировал внимание на следующем факте: «Все более значимый вклад в экономический рост вносят малый и средний бизнес. Сегодня его доля в таких отраслях, как обрабатывающие производства, туризм, IT, превышает 21%. Ярко заявили о себе сотни новых отечественных брендов. В прошлом году в России зарегистрировано 1 млн 200 тыс. новых компаний в сфере малого и среднего бизнеса. Обращаю внимание: это самый высокий показатель за последние пять лет. Люди стремятся начать свое дело, верят в себя, в свою страну и в свой успех. Особо отмечу, что за 2023 г. на 20% выросло число молодых предпринимателей в возрасте до 25 лет. Сегодня их более 240 тыс.»². Особенно в обращении Президента России Федеральному собранию в 2024 г. выделяется следующее мнение: «Уже говорил, что не должно быть ситуации, когда компаниям фактически невыгодно набирать обороты, потому что налоговые платежи при переходе с упрощенного на общий налоговый режим резко возрастают. Получается, что государство подталкивает бизнес к дроблению – к другим способам так называемой оптимизации фискальной нагрузки... Что здесь важно? Такие компании должны отказаться, разумеется, от искусственного, по сути притворного, дробления бизнеса – перейти к нормальной, цивилизованной работе „в белую“»³. Очевидно, что здесь идет речь о проблематике масштабирования МСП, о поиске релевантных инструментов управления

¹ Послание Президента России Федеральному собранию в 2023 г. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/70565> (дата обращения: 14.02.2024).

² Послание Президента России Федеральному собранию в 2024 г. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/73585> (дата обращения: 18.02.2025).

³ Там же.

этим масштабированием в интересах роста бизнеса при сохранении его эффективности и с одновременным учетом интересов государства.

Председатель Правительства России М. В. Мишустин, обращаясь к первоочередным мерам развития МСП в нашей стране, особо останавливается на его дальнейшем масштабировании: «Так, если сравнивать российский сектор малого бизнеса с другими странами, то по показателю числа субъектов МСП на тысячу человек населения мы находимся в числе лидеров. Но при этом роль самого малого бизнеса, если судить по показателю доли ВВП, в экономике ниже. То есть у нас каждый субъект МСП в России в среднем создает пока меньше рабочих мест и меньше добавленной стоимости, чем субъект МСП за рубежом. В этой связи задача следующего этапа, т. е. до 2030 г., – используя накопленный опыт, выйти на качественный рост малого и среднего бизнеса прежде всего за счет акселерации, за счет роста уже действующих предприятий. А для этого необходимы условия, чтобы у нас компании более активно, безболезненно, не боясь, переходили из одной категории в другую – из ИП в микробизнес, из микробизнеса в малый бизнес, из малого в средний, и дальше тоже не останавливались на среднем бизнесе, чтобы у нас статус МСП не был таким панцирем, как у черепахи, который в какой-то момент защищает, а потом сдерживает, чтобы они потом спокойно дальше становились национальными компаниями»¹.

Рассуждая об актуальности темы исследования через призму масштабирования МСП, следует отметить, каким образом существующие национальные экономические реалии предопределяют трансформацию целей государственной политики в направлении новой парадигмы устойчивого развития. Так, национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г., обозначенные в указах Президента России от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г.» и от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 г.», демонстрируют ярко выраженный социально ориентированный вектор обновления экономики нашей страны, направленный на необходимость адаптации и ускорения темпов устойчивого развития России в качестве правового социального государства.

Стремление к достижению поставленных государственных целей и решение соответствующих им задач в условиях заметного усиления влияния духовно-нравственных нарративов на эволюцию социальных процессов в российском обществе доказывают значимость решения новых научных проблем, связанных с необходимостью разработки теоретического и методологического базиса становления и полноценного развертывания социально ориентированного инвестирования как результата трансформации целей государственной политики в направлении устойчивого развития. Это, в свою очередь, требует разработки, обоснования и внедрения комплексной методологии стратегического управления масштабированием предпринимательства с це-

¹ Стенограмма заседания Правительственной комиссии по вопросам развития малого и среднего предпринимательства 29 мая 2023 г. – URL: <http://government.ru/news/48593/> (дата обращения: 04.02.2024).

лью последовательного формирования у субъектов МСП имманентно присущей им социальной ориентации экономической деятельности, направленной на создание ценностей, удовлетворяющих общественные потребности, а также на решение общественных проблем при получении новых социально-экономических эффектов в условиях проявления рисков различной природы. Между тем необходимо отметить, что управленческий инструментарий методов государственной политики, стимулирующий развитие и укрепление потенциала социально ориентированного роста бизнеса, а также подходы к ранжированию его устойчивости и рисков при проведении оценки эффективности принятия инвестиционных решений в целях масштабирования МСП в настоящий момент недостаточно исследованы и сформированы.

Трансформация национальной экономики в соответствии с новыми реалиями и новыми условиями хозяйствования предопределяет необходимость изменения целевого вектора государственной политики и направленности мер поддержки предпринимательства. Однако основы регуляторики данного сектора во многом не отвечают его изменяющимся потребностям и не позволяют проводить своевременную диагностику факторов оценки потенциала масштабирования МСП.

Таким образом, формирование методологии стратегического управления масштабированием субъектов МСП в условиях становления новой парадигмы устойчивого развития для достижения национальных целей представляется актуальной и комплексной научной проблемой, имеющей важное социально-экономическое и хозяйственное значение для Российской Федерации, что подчеркивает высокую актуальность выбранной темы диссертационного исследования и доказывает его своевременность.

Степень научной разработанности темы исследования. Диссертационное исследование основывается на научно-теоретических и методологических положениях, разработанных российскими и зарубежными учеными.

Значительный вклад в эволюцию теорий стратегического управления и стратегического предпринимательства внесли такие видные ученые, как И. К. Адизес, И. Ансофф, С. Бланк, С. Венкатараман, П. Друкер, Ф. Котлер, М. Маккеун, Г. Минцберг, Ф. Найт, М. Портер, Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд, Р. Хоффман, А. Чандлер, Г. В. Широкова, Г. Эмерсон и др. Научные постулаты теории управления изменениями, а также концепции жизненного цикла изложили в своих трудах И. К. Адизес, А. Альдаас, М. Портер, А. Файоль, Г. В. Широкова, Г. Эмерсон и др. Синхронность как необходимую характеристику действий в стратегическом управлении выделяли И. К. Адизес, В. П. Бычков, Д. Дин, В. Н. Родионова, Н. В. Федоркова и др.

Теоретико-методологические подходы к исследованию влияния мер государственной поддержки на развитие субъектов МСП представлены в трудах таких ученых, как Е. Г. Анимица, Е. В. Бессонова, И. А. Букреев, О. В. Бургонов, Е. М. Бухвальд, А. Н. Головина, И. А. Голубцов, С. П. Кирильчук, Г. Б. Клейнер, В. Е. Ковалев, Е. В. Козаченко, Е. А. Королева, Н. Кумар, Л. С. Леонтьева, М. Д. Магомедов, Д. В. Нехайчук, И. Г. Павленко, М. В. Подшивалова, Р. Рани, Л. Г. Руденко, В. В. Строев, Е. Б. Хоменко, А. Ю. Чепуренко, Г. В. Широкова и др. Особенности функционирования институтов раз-

вития и влияния институциональных факторов на процесс стратегического управления предпринимательством рассмотрены в трудах П. А. Бойко, Е. М. Бухвальда, Н. И. Гульбиной, Ю. В. Ляндау, А. И. Молоканова, Д. Норта, Е. Б. Хоменко, Е. В. Шиловой и др., теория институциональных матриц изложена С. Г. Кирдиной.

Теории экономического развития и экономического роста нашли свое отражение в трудах С. Ю. Глазьева, Е. Домара, Дж. М. Кейнса, Н. Д. Кондратьева, К. Маркса, Ф. Найта, Д. Рикардо, С. Н. Сильвестрова, А. Смита, Й. Шумпетера и др.; теоретический фундамент концепции динамических способностей изложен в трудах Д. Тиса и др.

Концепция эффективности принятия инвестиционных решений освещена в трудах таких ученых, как П. Друкер, М. А. Лимитовский, Г. Марковиц, М. Миллер, О. Моргенштерн, Дж. фон Нейман, А. Пигу, Г. Саймон, Ф. Модильяни и др.

Обширные научные исследования в области управления рисками связаны с трудами таких ученых, как С. И. Ануфриев, О. Н. Белоус, А. П. Гарнов, Дж. М. Кейнс, Г. Марковиц, А. Маршалл, Дж. С. Милль, Ф. Найт, А. Смит, Ж.-Б. Сэй, Ф. Фабоцци, М. С. Хабибулин, Й. Шумпетер и др.

Теоретические основы новой парадигмы устойчивого развития изложены в трудах таких ученых, как Г. Боуэн, О. Б. Величко, М. Крамер, В. Д. Миловидов, Е. В. Нехода, М. Портер, Л. Г. Руденко, Н. А. Симченко, Я. П. Силин, И. Н. Ткаченко, С. Ю. Цёхла и др. Социально ориентированную направленность деятельности предпринимателей в рамках развития теории социального предпринимательства рассматривают в своих трудах такие российские ученые, как Ю. Н. Арай, А. В. Барков, Ю. Е. Благов, С. В. Дорошенко, К. П. Егорова, А. В. Маслов, З. Э. Сабирова, Т. Н. Савина, А. И. Татаркин, а также зарубежные ученые С. Венкатараман, Д. Виравардена, Г. Дис, И. Марти, Й. Мэйр, Д. Морт, С. Шейн, Я. Элиас и др. Стейкхолдерская теория получила свое развитие в трудах таких ученых, как И. Ансофф, С. Венкатараман, А. А. Злыгостев, А. Е. Плахин, С. Сарасвати, И. Н. Ткаченко, Э. Фриман и др.

Вместе с тем необходимо констатировать, что, несмотря на значительный вклад вышеназванных и других ученых в решение актуальных задач в рамках заявленной проблематики, ряд теоретико-методологических, методических и прикладных проблем стратегического управления масштабированием субъектов МСП требует более глубокого исследования, проработки и осмысления на основе применения комплексной авторской методологии, обогащающей и дополняющей авторскими научными разработками исследовательский и методический арсенал ученых, экспертов-практиков и специалистов, участвующих в исследовательских фронтах в области менеджмента.

Объектом исследования выступают микро-, малые и средние предприятия, осуществляющие свою деятельность в Российской Федерации, включенные в Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства.

Область исследования. Содержание диссертационной работы соответствует п. 1 «Наука об управлении и ее развитие. История управленческой мысли. Современные направления теоретико-методологических разработок

в области управления», п. 14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации. Корпоративные стратегии. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы», п. 16 «Теория и методология управления проектами. Процессы, методы, модели и инструменты управления проектами и программами. Управление рисками (риск-менеджмент)», п. 28 «Развитие теории и форм предпринимательства. Стратегическое и внутрифирменное предпринимательство. Социальное предпринимательство» Паспорта научной специальности 5.2.6 – Менеджмент.

Предметом исследования является совокупность организационно-экономических отношений и управленческих процессов, формирующихся и развивающихся при реализации стратегического управления субъектами малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации под влиянием их масштабирования.

Цель диссертационного исследования заключается в решении комплексной научной проблемы, связанной с разработкой теоретико-методологических основ стратегического управления субъектами малого и среднего предпринимательства на основе авторского симбиотического подхода к процессу их масштабирования с одновременным формированием при этом потенциала социально ориентированного роста бизнеса МСП, выражающегося в усилении характеристик его деятельности, отвечающей национальным целям устойчивого развития и в интересах активизации потенциала МСП для экономики Российской Федерации.

Реализация поставленной цели обусловила необходимость последовательного решения в диссертационном исследовании следующих научных задач:

- 1) выделить и обосновать теоретические основы стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства;
- 2) разработать методологические основы стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства;
- 3) предложить и аргументировать методический инструментарий стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства, включающий в себя совокупность методик;
- 4) провести комплексное эмпирическое исследование процессов стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации;
- 5) обосновать стратегические доминанты управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства в контексте национальных целей развития.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке и обосновании теоретико-методологических основ стратегического управления субъектами малого и среднего предпринимательства на основе авторского симбиотического подхода к процессу их масштабирования, комплексном анализе основных финансово-экономических показателей различных категорий субъектов предпринимательской деятельности, лежащих в основе оценки перехода МСП из одной категории в другую (более высо-

кую), идентификации множественного состава стейкхолдеров, особенностей базовой и условной специализации в МСП, разработке методических подходов к ранжированию устойчивости и рисков субъектов МСП с целью обеспечения социально ориентированного роста их бизнеса, отвечающего национальным целям устойчивого развития и в интересах активизации потенциала МСП для экономики Российской Федерации.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в том, что сформированные положения, полученные выводы и результаты развивают и дополняют фундамент совокупности теоретических принципов и концептуальных идей, направленных на эффективный научный поиск управленческих инструментов успешного масштабирования субъектов МСП в условиях формирования целей устойчивого развития и в интересах их достижения; раскрывают сущностные характеристики процессов синхронизации взаимодействия между органами власти и институтами развития в процессе реализации государственной политики, направленной на поддержку МСП; обеспечивают формирование методических рекомендаций по совершенствованию принятия инвестиционных решений субъектами МСП в целях управления их устойчивостью и рисками социально ориентированного роста бизнеса.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в разработке методического инструментария управления масштабированием субъектов МСП, который может быть востребован микро-, малыми и средними предприятиями в России и ее регионах при формировании их бизнес-стратегий; институтами развития при принятии управленческих решений по предоставлению мер государственной поддержки субъектам МСП, а также органами власти при обеспечении выполнения целей государственной политики, постановке и решении задач по реализации национальных и региональных проектов с участием МСП.

Положения диссертации могут служить основой для эмпирических исследований по проблематике стратегического управления масштабированием субъектов МСП, при разработке документов стратегического и оперативного планирования, программ и дорожных карт, затрагивающих вопросы социально ориентированного инвестирования в интересах устойчивого развития России в качестве правового социального государства.

Материалы диссертационного исследования могут применяться в образовательном процессе при чтении лекций и проведении семинарских занятий по широкому спектру дисциплин, затрагивающих вопросы теории стратегического управления, стратегического менеджмента малых предприятий, инвестиционного и инновационного менеджмента, управления рисками, теории и методологии принятия управленческих решений, а также при проведении семинаров и экспертных сессий для субъектов МСП.

Методология и методы исследования. Теоретико-методологическую основу диссертационного исследования составили положения теорий стратегического управления и управления изменениями, теорий эволюционного развития и инноваций, концепций жизненного цикла, динамических способностей и риск-менеджмента, теорий стратегического предпринимательства и социального предпринимательства, стейкхолдерской теории, концепций

устойчивого развития и эффективности принятия инвестиционных решений. Многообразие используемых теорий, подходов и методологических основ объясняется сложностью характеристик объекта исследования.

Инструментально-методический аппарат сформирован в рамках системно-функционального, объективно-субъективного и структурно-уровневого подходов. Диссертационное исследование выполнено на основе методов классификации, синтеза, обобщения, сравнения, аналогии, дедукции, хронологического метода, метода статистического анализа, а также специфических методов научного познания в рамках обозначенных методологических подходов, таких как экономическое наблюдение, метод корреляционного анализа, метод нормирования, анализ этапов и оценки формирования целей устойчивого развития в контексте масштабирования субъектов МСП, метод ранжирования, методы экспертных и динамических оценок, матрицирование, метод аппроксимации данных при построении линии тренда, метод исследования результатов масштабирования субъектов МСП на основе законодательно установленных критериев перехода из одной категории в другую.

Информационно-эмпирическую основу диссертационного исследования составили нормативно-правовые акты федерального и регионального уровней, данные официальных сайтов Федеральной службы государственной статистики, Федеральной налоговой службы, Центрального банка Российской Федерации, Министерства экономического развития РФ, региональных министерств, институтов развития и др., Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства, Международной информационной группы «СПАРК-Интерфакс», программы проверки контрагентов «Контур.Фокус», рейтингового агентства «Эксперт РА», информационно-аналитические материалы Банка России, труды российских и зарубежных ученых, данные эмпирических исследований, проведенных автором.

Положения, выносимые на защиту.

1. На основе интеграции совокупности положений теорий стратегического управления, стратегического предпринимательства и управления изменениями, концепций жизненного цикла, риск-менеджмента и устойчивого развития, концепций динамических способностей и эффективности принятия инвестиционных решений, стейкхолдерской теории, теорий эволюционного развития, инноваций и социального предпринимательства разработана теоретико-методологическая концепция, позволяющая обосновать использование симбиотического подхода к стратегическому управлению масштабированием субъектов МСП с учетом принципов полисубъектности и наличия синхронности/асинхронности в специфике управления; предложен и развит категориально-понятийный аппарат, позволяющий ввести в научный оборот понятия «синхронное стратегическое управление развитием предпринимательства», «асинхронное стратегическое управление развитием предпринимательства», «стратегическое управление масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства», уточнить и дополнить содержание понятий «деловой потенциал роста бизнеса», «потенциал социально ориентированного роста бизнеса»; определен субъектный контур состава стейкхолдеров в стратегическом управлении масштабированием МСП в контексте

реализации целей устойчивого развития, что позволяет выделить базовую и условную специализации таких стейкхолдеров, идентифицировать социально ориентированную направленность их деятельности, обосновать ее постоянный или временный характер и предложить модифицированный состав рисков управления масштабированием, состоящий из четырех блоков: риски управления стадиями жизненного цикла предприятий, риски неэффективности управления факторами ESG, риски неэффективности принятия инвестиционных решений, стейкхолдерские риски (п. 1, 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 1, § 1.1–1.3).

2. Предложена авторская методология стратегического управления масштабированием субъектов МСП, базирующаяся на теоретико-содержательной логике симбиотического подхода, которая благодаря своему комплексному характеру позволяет наиболее полно раскрыть сущность управления процессами их структурного и объектного преобразования в интересах достижения целей устойчивого развития, учитывая комплементарность делового потенциала роста бизнеса и потенциала социально ориентированного роста бизнеса, приобретение базовой или условной специализации, отражающей различную степень интенсивности развертывания социальной функции в деятельности субъектов МСП; разработана многоуровневая модель стратегического управления масштабированием субъектов МСП, позволяющая идентифицировать его типы (старт-масштабирование, акселерационное масштабирование, расширенное масштабирование, нормативное масштабирование, прогрессивное масштабирование) и обосновать категории масштабирования в зависимости от динамики показателей, достигнутых субъектами МСП на каждом из предложенных уровней, с целью выявления среди них акторов, осуществляющих стратегическое управление своим масштабированием наиболее эффективно после получения соответствующих мер государственной поддержки (п. 14, 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 2, § 2.1–2.3).

3. Разработан и обоснован методический инструментарий стратегического управления масштабированием субъектов МСП, включающий методику диагностики факторов оценки потенциала масштабирования этих субъектов, методику ранжирования устойчивости и рисков субъектов МСП с применением модифицированной матрицы, построенной на основе сочетания оценки делового и инвестиционного риск-классов, карты результатов взаимосвязи уровня устойчивости и рекомендуемых инвестиционных решений, а также циклической матрицы идентификации делового потенциала и потенциала социально ориентированного роста бизнеса, методику динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений, что позволяет осуществлять мониторинг уровня эффективности этих решений при отборе и реализации социально ориентированных инвестиционных проектов субъектов МСП (п. 16, 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 3, § 3.1–3.3).

4. На основе эмпирического исследования предложена периодизация этапов и определен уровень сформированности целей устойчивого развития российского предпринимательства, исследованы факторы макроуровня и государственной поддержки МСП в рамках реализации профильного национального проекта Российской Федерации, раскрыта их связанность и влия-

яние на потенциал масштабирования МСП, разработана матрица оценки стратегического управления данным масштабированием с целью выявления резистентности к мерам соответствующей государственной поддержки; сформирована результирующая матрица агрегации мер государственной поддержки субъектов МСП и рассчитан интегральный показатель оценки потенциала их масштабирования, что позволяет обосновать степень достаточности этих мер; разработан алгоритм масштабирования малых социальных предприятий и проведена оценка эффективности их инвестиционных решений, что доказывает наличие поддерживающего эффекта от мер государственной поддержки для социальных предпринимателей (п.28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 4, § 4.1–4.3).

5. Предложены и обоснованы стратегические доминанты управления масштабированием субъектов МСП с формированием матрицы проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер их государственной поддержки в интересах обеспечения оптимизации использования данных мер для эффективного формирования целевого вектора масштабирования таких субъектов и в контексте достижения национальных целей развития Российской Федерации; разработана модель единого цифрового информационно-аналитического центра взаимодействия стейкхолдеров масштабирования субъектов МСП посредством краудплатформ, которая повысит эффективность их синхронного взаимодействия в интересах активизации потенциала масштабирования таких субъектов в Российской Федерации (п. 14, 28 Паспорта научной специальности 5.2.6) (гл. 5, § 5.1–5.3).

Степень достоверности результатов диссертационного исследования обеспечена большим массивом статистических и фактологических данных, обобщенных в исследовании, а также их корректной обработкой; применением обоснованного методического инструментария; использованием общенаучных и специальных методов познания, раскрывающих цель и задачи диссертационной работы, а также положительной оценкой полученных результатов на научно-практических конференциях и их внедрением в практику организации деятельности органов государственной власти, институтов развития и субъектов МСП.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные научно-практические положения диссертационного исследования использованы при выполнении:

– научного проекта Российского фонда фундаментальных исследований (РФФИ) № 19-010-00113/19 «Финансово-экономическая модель к трансфертному ценообразованию в корпоративных структурах в целях минимизации рисков» (2019 г.);

– научного проекта Российского фонда фундаментальных исследований (РФФИ) № 21-510-07003/22 «Формирование финансово-инвестиционного механизма поддержки субъектов малого предпринимательства в условиях становления молодого государства» (2021–2022 гг.);

– научного проекта Российского научного фонда (РНФ) № 25-28-01201 «Разработка организационно-экономических основ применения больших данных в сельском хозяйстве» (2025 г.);

– программы для ЭВМ «Программная система оценки делового и финансового потенциала субъектов малого бизнеса» (свидетельство о государственной регистрации № 2022685249 от 22 декабря 2022 г.).

– научно-исследовательской работы «Разработка Стратегии (программы) цифровой трансформации АО «Богдановичский комбикормовый завод», включающей план по переходу на использование отечественного программного обеспечения, радиоэлектронной продукции, телекоммуникационного оборудования и программно-аппаратных комплексов» (договор № П-8/2023 от 13 марта 2023 г.).

Научные разработки и прикладные результаты диссертационного исследования получили практическое применение в деятельности Министерства инвестиций и развития Свердловской области, Министерства экономического развития Республики Южная Осетия, Контрольно-счетной палаты Республики Южная Осетия, АНО «Агентство по привлечению инвестиций Свердловской области», ГКУ Ямало-Ненецкого автономного округа «Централизованная бухгалтерия органов государственной власти Ямало-Ненецкого автономного округа», Государственного бюджетного учреждения науки «Юго-Осетинский научно-исследовательский институт им. З. Н. Ванеева при Президенте РЮО», Фонда СОФПП (МКК), Фонда технологического развития промышленности Свердловской области, Свердловского регионального отделения Общероссийской общественной организации «Союз машиностроителей России», НО МКК «Фонд поддержки предпринимательства Республики Татарстан», Венчурного фонда Республики Башкортостан, ООО «Ювелирная династия».

Научно-теоретические идеи автора в части разработки стратегии стартапов, а также стратегических аспектов реализации социально ориентированных инвестиционных проектов при взаимодействии с государством получили поддержку участников платформы idea.asi.ru на федеральном уровне в рамках Всероссийского форума «Сильные идеи для нового времени» Агентства стратегических инициатив и вошли в топ-100 России по версии экспертов и общественного голосования.

Методические разработки автора в части оценки процессов масштабирования субъектов МСП отмечены дипломом Всероссийского ежегодного конкурса «Российские премии Фонда Сiti в области микропредпринимательства» Российского микрофинансового центра и Национальной ассоциации участников микрофинансового рынка (г. Москва).

Практическое внедрение результатов диссертационного исследования подтверждено соответствующими документами.

Материалы и результаты диссертационного исследования нашли применение в учебном процессе ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» при преподавании учебных дисциплин «Инвестиционный менеджмент», «Методы принятия управленческих решений» для студентов бакалавриата и магистратуры, а также в учебном процессе Ташкентского финансового института при изучении дисциплины «Инвестиции и инновации».

Основные положения, выводы и результаты диссертационного исследования докладывались и получили одобрение более чем на 30 международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях и форумах в таких городах, как Прага (2020), Минск (2021), Ташкент (2021), Цхинвал (2021, 2022, 2024), Витебск (2023), Владикавказ (2024, 2025), Москва (2017–2021), Красноярск (2019), Санкт-Петербург (2021), Вологда (2023, 2025), Томск (2023), Екатеринбург (2015, 2017–2025).

Публикации. Основные положения диссертационного исследования изложены в 40 публикациях, из них 25 статей в изданиях, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, и три монографии. Общий объем публикаций – 77,3 п. л., в том числе авторских – 64,4 п. л.

Структура и объем диссертационного исследования обусловлены целью и логикой решаемых научных задач. Работа включает в себя введение, пять глав, заключение, список литературы из 335 наименований и 21 приложение. Текст диссертации, изложенный на 528 страницах, проиллюстрирован 66 таблицами и 74 рисунками.

Основное содержание работы

В *первой главе* «Теоретические основы стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства» развит теоретический базис организационно-экономических отношений и управленческих процессов, формирующихся при реализации стратегического управления субъектами МСП под влиянием их масштабирования.

На основе интеграции совокупности положений теорий стратегического управления, стратегического предпринимательства и управления изменениями, концепций жизненного цикла, риск-менеджмента и устойчивого развития, концепций динамических способностей и эффективности принятия инвестиционных решений, стейкхолдерской теории, теорий эволюционного развития, инноваций и социального предпринимательства разработана теоретико-методологическая концепция, позволяющая обосновать использование симбиотического подхода к стратегическому управлению масштабированием субъектов МСП с учетом принципов полисубъектности и наличия синхронности/асинхронности в специфике управления; предложен и развит категориально-понятийный аппарат, позволяющий ввести в научный оборот понятия «синхронное стратегическое управление развитием предпринимательства», «асинхронное стратегическое управление развитием предпринимательства», «стратегическое управление масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства», уточнить и дополнить содержание понятий «деловой потенциал роста бизнеса», «потенциал социально ориентированного роста бизнеса»; определен субъектный контур состава стейкхолдеров в стратегическом управлении масштабированием МСП в контексте реализации целей устойчивого развития, что позволяет выделить базовую и условную специализации таких стейкхолдеров, идентифициро-

вать социально ориентированную направленность их деятельности, обосновать ее постоянный или временный характер и предложить модифицированный состав рисков управления масштабированием, состоящий из четырех блоков: риски управления стадиями жизненного цикла предприятий, риски неэффективности управления факторами ESG, риски неэффективности принятия инвестиционных решений, стейкхолдерские риски.

Исследование особенностей современного развития предпринимательства в контексте не только увеличения количественных характеристик деятельности, но и качественных преобразований, позволяет выявить такой феномен, как масштабирование.

В Российской Федерации в соответствии с действующим законодательством возможно пять вариантов масштабирования предпринимательства:

- переход физического лица, применяющего специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», в категорию микропредприятия;
- переход стартапа (бизнес-модели и (или) инвестиционного проекта начинающего предпринимателя) в категорию микропредприятия;
- переход микропредприятия в категорию малого предприятия;
- переход малого предприятия в категорию среднего предприятия;
- переход среднего предприятия в категорию крупного бизнеса (корпорации).

Авторская теоретико-методологическая концепция стратегического управления масштабированием субъектов МСП представлена на рисунке 1.

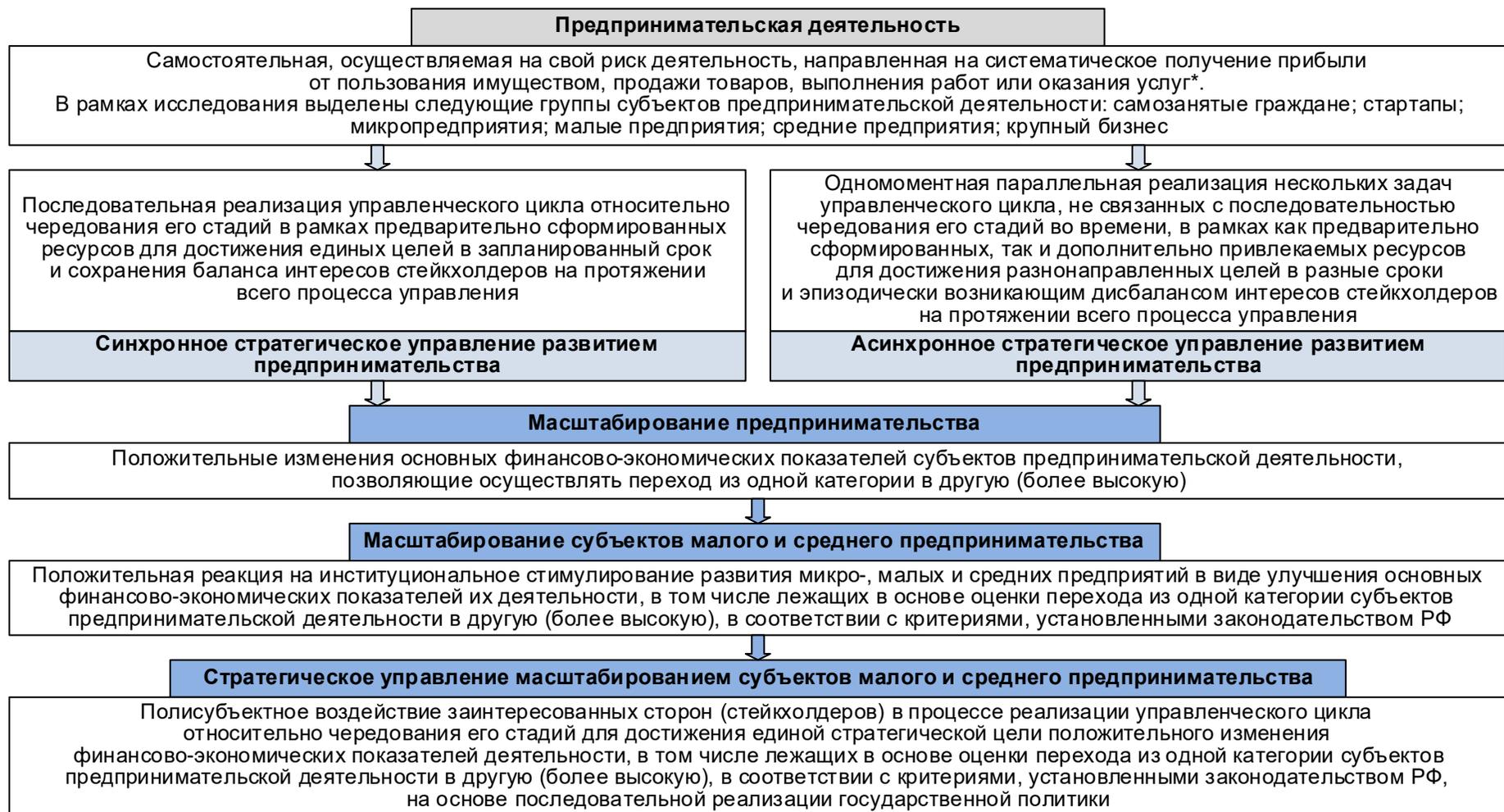
Стратегическое управление масштабированием субъектов МСП сочетает различные черты, что позволяет говорить о симбиозе, выражающемся в необходимости синхронизации действий стейкхолдеров процесса масштабирования в условиях специфических рисков для достижения единых целей по преобразованию бизнеса с учетом баланса их интересов, направленных, с одной стороны, на положительные изменения основных финансово-экономических показателей деятельности МСП, позволяющие осуществлять переход из одной категории в другую (более высокую), при поддержке государства, с другой стороны, на полноценную реализацию в процессе масштабирования социальной функции деятельности, что позволит государству и институтам развития более тщательно осуществлять отбор получателей мер поддержки с целью рационального использования средств бюджета.

Автором сформирован категориально-понятийный каркас исследования (рисунок 2) и обоснована теоретико-содержательная логика симбиотического подхода к стратегическому управлению масштабированием субъектов МСП (рисунок 3).

Симбиотический подход является важным системообразующим элементом теоретико-методологической концепции стратегического управления масштабированием субъектов МСП и логично проистекает из комплексного применения методологии исследования роста бизнеса в системе формирования и реализации национальных целей развития, методологии исследования динамической изменчивости факторов ESG, методологии исследования взаимосвязи устойчивости и рисков.



Рисунок 1 – Авторская теоретико-методологическая концепция стратегического управления масштабированием субъектов МСП



Примечание – В трактовке Гражданского кодекса РФ.

Рисунок 2 – Категориально-понятийный каркас исследования стратегического управления масштабированием субъектов МСП

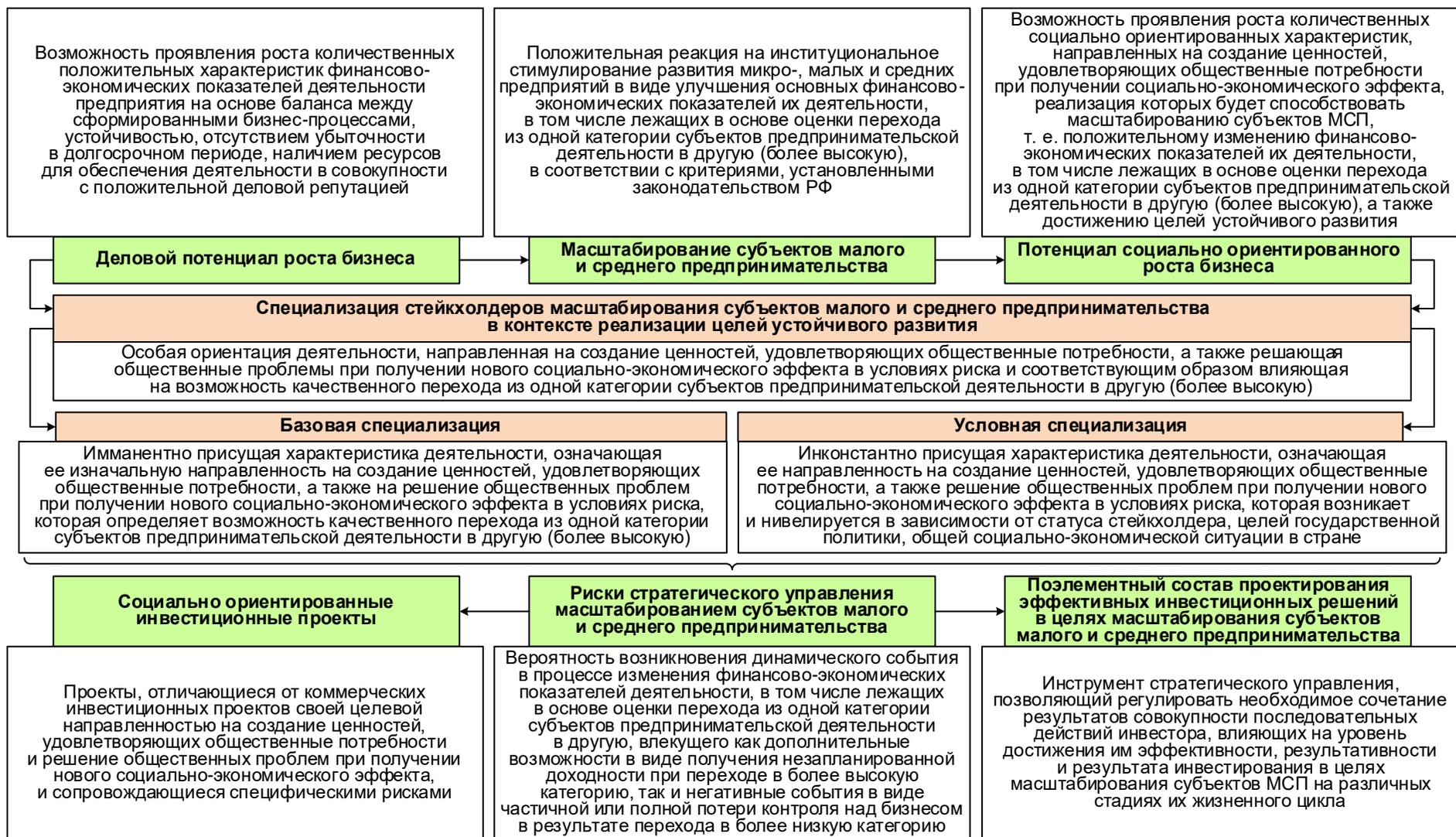


Рисунок 3 – Теоретико-содержательная логика симбиотического подхода к стратегическому управлению масштабированием субъектов МСП

Стратегическое управление масштабированием субъектов МСП характеризуется совместной, инициативной, направленной на достижение общих целей, деятельностью различных субъектов, результатом которой является преобразование в виде положительного эффекта, что позволяет обосновать полисубъектность как сущностную характеристику специфического типа управления и определить его характерные принципы с учетом теоретического базиса исследования (рисунок 4).

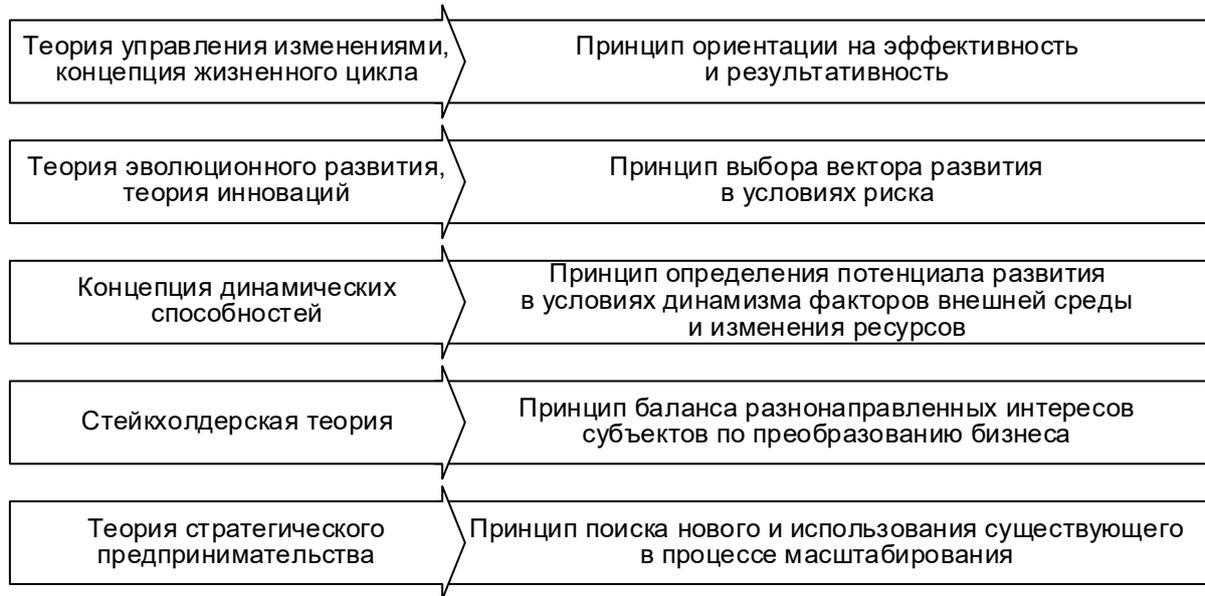


Рисунок 4 – Принципы стратегического управления масштабированием субъектов МСП с учетом полисубъектности

Наличие полисубъектности предопределяет необходимость структурирования состава стейкхолдеров в стратегическом управлении масштабированием субъектов МСП (рисунок 5), что обосновывает целесообразность разработки модифицированного состава рисков, включающего четыре блока – риски управления стадиями жизненного цикла предприятий, риски неэффективности управления факторами ESG, риски неэффективности принятия инвестиционных решений, стейкхолдерские риски (рисунок 6), что позволяет всем стратегическим сторонам заблаговременно определять наличие рисков из представленных, которые потенциально могут отрицательно повлиять на процесс масштабирования.

Масштабирование субъектов МСП в части микро- и малых предприятий представляется значимым и важным, так как указанные субъекты наиболее уязвимы с точки зрения успешной реализации последовательного расширения деятельности, сталкиваются с повышенными рисками ликвидации бизнеса по причинам недостаточного опыта принятия управленческих решений в условиях неопределенности факторов внешней среды, а также сложности поиска инвесторов на начальных стадиях жизненного цикла и высокой платы за привлечение ресурсов, что проявляется в высокой потребности в институциональном стимулировании посредством получения государственной поддержки.

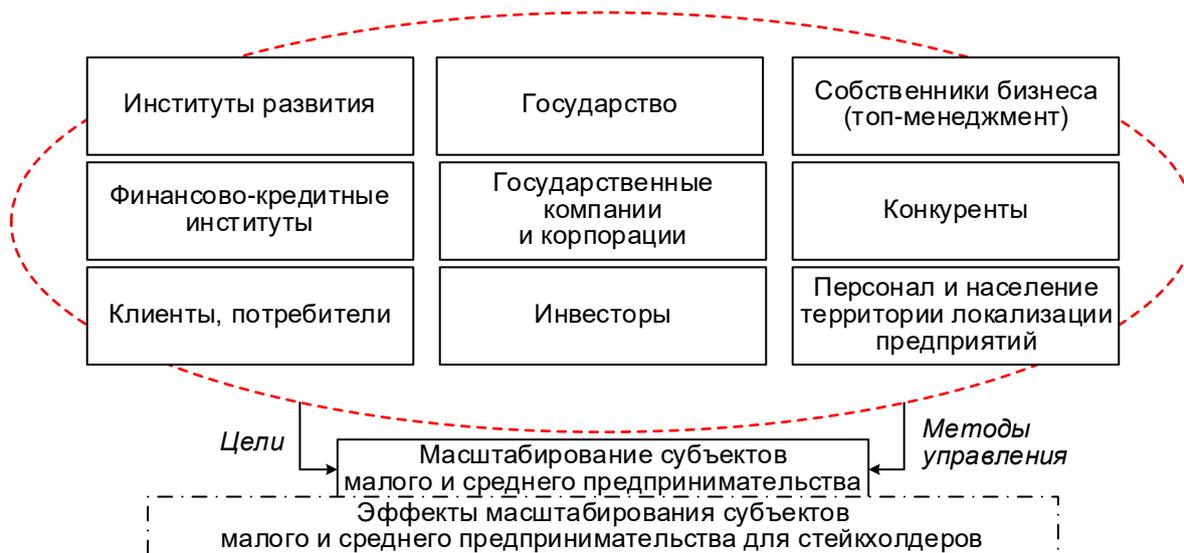


Рисунок 5 – Субъектный контур состава стейкхолдеров в стратегическом управлении масштабированием субъектов МСП

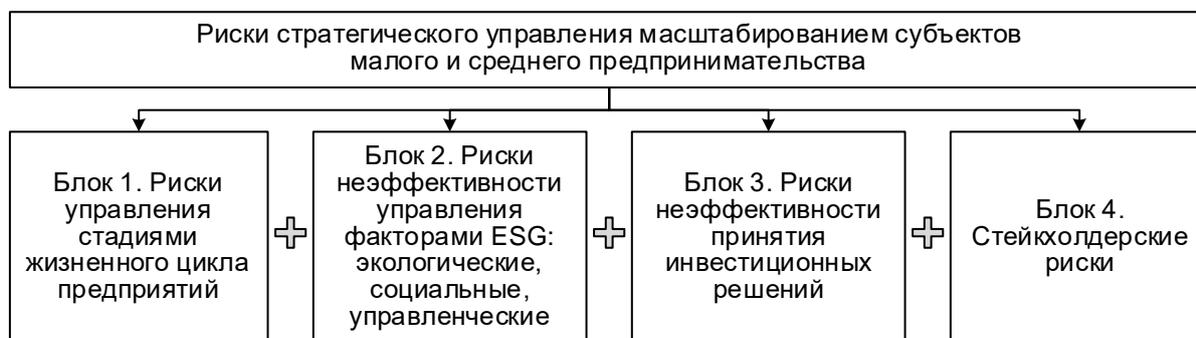


Рисунок 6 – Состав и структура рисков стратегического управления масштабированием субъектов МСП

Формирование комплексной системы мер государственной поддержки субъектов МСП, способствующих их масштабированию, является одной из первостепенных задач государственной политики, что позволяет определить государство и институты развития в качестве ключевых стейкхолдеров стратегического управления масштабированием субъектов МСП.

Усиление социальной ориентации целей предпринимательской деятельности, составляющей основу устойчивого развития, нашло отражение в трансформации научно-теоретических основ стратегического управления масштабированием субъектов МСП в направлении создания ценности для широкого круга стейкхолдеров, что обусловило необходимость обоснования подходов к специализации и определения ее базового или условного характера (рисунок 7).

Во *второй главе* «Методологические основы стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства» раскрыта теоретико-содержательная логика применения симбиотического подхода к стратегическому управлению масштабированием субъектов МСП и предложена авторская методология управления этим масштабированием.



Рисунок 7 – Подходы к специализации стейкхолдеров масштабирования субъектов МСП в контексте реализации целей устойчивого развития

Предложена авторская методология стратегического управления масштабированием субъектов МСП, базирующаяся на теоретико-содержательной логике симбиотического подхода, которая благодаря своему комплексному характеру позволяет наиболее полно раскрыть сущность управления процессами их структурного и объектного преобразования в интересах достижения целей устойчивого развития, учитывая комплементарность делового потенциала роста бизнеса и потенциала социально ориентированного роста бизнеса, приобретение базовой или условной специализации, отражающей различную степень интенсивности развертывания социальной функции в деятельности субъектов МСП; разработана многоуровневая модель стратегического управления масштабированием субъектов МСП, позволяющая идентифицировать его типы (старт-масштабирование, акселерационное масштабирование, расширенное масштабирование, нормативное масштабирование, прогрессивное масштабирование) и обосновать категории масштабирования в зависимости от динамики показателей, достигнутых субъектами МСП на каждом из предложенных уровней, с целью выявления среди них акторов, осуществляющих стратегическое управление своим масштабированием наиболее эффективно после получения соответствующих мер государственной поддержки.

Процесс качественного перехода субъектов МСП из одной категории в другую (более высокую) развивается во времени и динамике, увеличивая при этом уровень сформированности делового потенциала и потенциала социально ориентированного роста бизнеса, зависит от внешних и внутренних факторов, стратегических ориентиров государственной политики поддержки предпринимательства и сопровождается рисками.

Стремление объединить обозначенные параметры в едином методологическом ключе предопределило необходимость разработки и обоснования симбиотического подхода к определению и оценке целевого вектора масштабирования субъектов МСП, который представляет собой систему воззрений, определяющих методологическую платформу исследования, основанную на сочетании векторов реализации национальных целей развития, деловой активности, инвестиционных решений, развертывания социальной функции деятельности в процессе этого масштабирования (таблицы 1–2, рисунок 8).

Таблица 1 – Логическая структура и содержательная характеристика симбиотического подхода к определению и оценке целевого вектора масштабирования субъектов МСП

Элемент подхода	Характеристика
Цель	Анализ состояния, тенденций и выявление положительной динамики финансово-экономических показателей деятельности субъектов МСП, в том числе лежащих в основе оценки их перехода из одной категории в другую (более высокую), при применении мер государственной поддержки, для идентификации делового потенциала и потенциала социально ориентированного роста бизнеса, а также характеристики в виде базовой или условной специализации, отражающей различную степень интенсивности развертывания социальной функции их деятельности

Продолжение таблицы 1

Элемент подхода	Характеристика
Задачи	<p>1. Структурированная организационно-экономическая характеристика деятельности государства, институтов развития и субъектов МСП как ключевых стейкхолдеров масштабирования на основе комплексной системы показателей.</p> <p>2. Структурированная качественная характеристика деятельности государства, институтов развития и субъектов МСП на основе исследования результатов их масштабирования, определения уровня специализации, эффективности синхронного стратегического управления и оценки формирования целей устойчивого развития.</p> <p>3. Разработка методического инструментария для государства, институтов развития и субъектов МСП с целью диагностики факторов оценки потенциала масштабирования, ранжирования устойчивости и рисков для идентификации потенциала масштабирования, а также динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений в целях масштабирования субъектов МСП</p>
Субъект стратегического управления	Субъекты МСП, органы исполнительной власти (государство), институты развития как ключевые стейкхолдеры в рамках реализации государственной политики поддержки предпринимательства
Объект стратегического управления	Процесс масштабирования (развития) субъектов МСП при применении ими мер государственной поддержки, в том числе в виде качественного перехода из одной категории в другую (более высокую), и приобретение ими в процессе указанного перехода характеристики в виде базовой или условной специализации, отражающей различную степень интенсивности развертывания социальной функции их деятельности
Этапы анализа	<p>1. Методика диагностики факторов оценки потенциала масштабирования субъектов МСП.</p> <p>2. Методика ранжирования устойчивости и рисков для идентификации потенциала масштабирования субъектов МСП.</p> <p>3. Методика динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений в целях масштабирования субъектов МСП.</p> <p>4. Определение уровня сформированности целей устойчивого развития и факторов оценки потенциала масштабирования субъектов МСП.</p> <p>5. Идентификация потенциала масштабирования субъектов МСП при ранжировании устойчивости и рисков.</p> <p>6. Исследование результатов масштабирования субъектов МСП на основе реализации государственной политики и оценки эффективности принятия инвестиционных решений</p>
Этап симбиоза: результаты масштабирования	<p>1. Качественный переход субъектов МСП из одной категории в другую (более высокую).</p> <p>2. Высокий уровень сформированности делового потенциала роста бизнеса и потенциала социально ориентированного роста бизнеса одновременно.</p> <p>3. Приобретение базовой или условной специализации, отражающей различную степень интенсивности развертывания социальной функции их деятельности.</p> <p>4. Моделирование синхронного взаимодействия стейкхолдеров – государства в лице исполнительных органов власти, институтов развития и субъектов МСП.</p> <p>5. Реализация перспективных направлений обеспечения устойчивости при масштабировании социальных стартапов субъектов МСП</p>

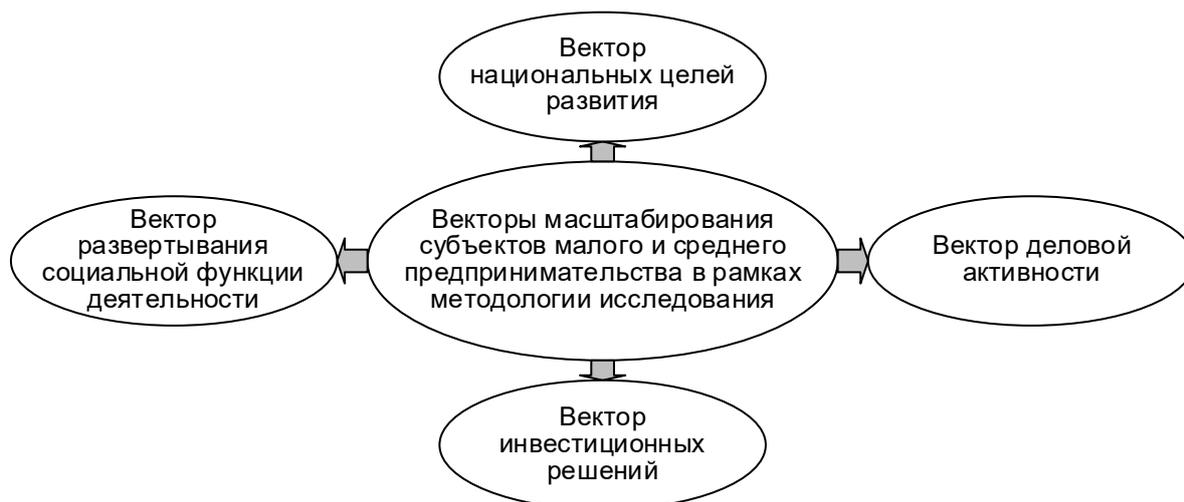


Рисунок 8 – Векторы масштабирования субъектов МСП
в рамках авторского симбиотического подхода

В рамках симбиотического подхода обосновано, что целевым вектором управляют стейкхолдеры, перемещая в разные моменты времени в том или ином направлении, обеспечивая синхронность взаимодействия, что влияет на цели стратегического управления масштабированием субъектов МСП (таблица 2).

С целью мониторинга субъектов МСП в России государством установлены критерии, позволяющие относить к категориям микро-, малых и средних предприятий, и на основе перехода из одной категории в другую определять наличие или отсутствие развития деятельности, – это доход (выручка) и среднесписочная численность, а также требования к структуре уставного капитала. Однако стремительно меняющиеся реалии неопределенности и рисков внешней среды и особенности деятельности на разных стадиях жизненного цикла требуют более тщательного подхода к выделению градаций категорий субъектов МСП, отсутствие которых в настоящий момент не позволяет определять динамику их масштабирования и оценивать эффективность мер государственной поддержки.

Предлагаемая автором многоуровневая модель стратегического управления масштабированием субъектов МСП основана на выявлении качественного изменения комплекса из семи показателей, таких как выручка, капитал и резервы, активы всего, уплаченные налоги, чистая прибыль, среднесписочная численность, фонд оплаты труда. Это позволяет идентифицировать развивающиеся в своих нишах микро-, малые и средние предприятия, которые не переходят в другую категорию в соответствии с законодательством, но также требуют внимания государства, институтов развития и других заинтересованных стратегических сторон, будучи перспективными и растущими субъектами МСП (рисунок 9, таблица 3).

Таблица 2 – Цели стратегического управления векторами масштабирования субъектов МСП в рамках авторского симбиотического подхода

Стейкхолдер	Цели стратегического управления			
	Вектор национальных целей развития	Вектор деловой активности	Вектор инвестиционных решений	Вектор развертывания социальной функции деятельности
Государство	Становление успешного предпринимательства	Обеспечение занятости; рост объема налоговых поступлений	Формирование стабильного среднего класса общества в виде субъектов МСП	Реализация возложенных социальных функций
Собственники бизнеса (топ-менеджмент)	Участие в государственных программах и национальных проектах	Увеличение личного благосостояния	Развитие бизнеса	Внедрение в жизнь общества ценностей в виде принципиально новых продуктов, услуг
Институты развития	Реализация государственных программ и национальных проектов	Достижение эффективности и результативности	Развитие инфраструктуры поддержки предпринимательства	Поддержка субъектов МСП в приоритетных отраслях и уязвимых группах
Государственные компании и корпорации	Реализация государственных программ и национальных проектов	Рост благосостояния акционеров	Рост акционерной стоимости компании	Реализация корпоративной социальной ответственности
Финансово-кредитные институты	Реализация программ льготного кредитования субъектов МСП	Увеличение прибыли	Улучшение качества кредитного портфеля	Реализация корпоративной социальной ответственности
Конкуренты	Участие в государственных программах и национальных проектах	Увеличение личного благосостояния	Развитие бизнеса	Внедрение в жизнь общества ценностей в виде принципиально новых продуктов, услуг
Инвесторы	Реализация программ льготного кредитования субъектов МСП	Увеличение прибыли	Улучшение качества инвестиционного портфеля	Вложения в социально ориентированные инвестиционные проекты
Клиенты, потребители	Улучшение качества медицинского и социального обслуживания; индексация пенсионных выплат за счет роста налогов и взносов, уплаченных субъектами МСП	Увеличение личного благосостояния	Повышение покупательной способности	Удовлетворение потребностей; повышение уровня комфорта и качества жизни
Персонал и население территории локализации предприятий				

		Показатели базового уровня		Показатели первого уровня			Показатели второго уровня		Показатели третьего уровня		Показатели отраслевого уровня									
		0.1. Выручка	0.2. Среднесписочная численность	1.1. Выручка	1.2. Капитал и резервы	1.3. Активы	2.4. Уплаченные налоги	2.5. Чистая прибыль	3.6. Фонд оплаты труда	3.7. Среднесписочная численность	Рост двух и более показателей по сравнению со среднеотраслевыми значениями более 20 %									
Показатели базового уровня	0.1. Выручка	IV. Нормативное масштабирование																		
	0.2. Среднесписочная численность																			
Показатели первого уровня	1.1. Выручка											I. Старт-масштабирование		II. Акселерационное масштабирование		III. Расширенное масштабирование		V. Прогрессивное масштабирование		
	1.2. Капитал и резервы																			
	1.3. Активы																			
Показатели второго уровня	2.4. Уплаченные налоги																			
	2.5. Чистая прибыль																			
Показатели третьего уровня	3.6. Фонд оплаты труда																			
	3.7. Среднесписочная численность																			
Показатели отраслевого уровня	Рост двух и более показателей по сравнению со среднеотраслевыми значениями более 20 %																			

Рисунок 9 – Многоуровневая модель стратегического управления масштабированием субъектов МСП

Таблица 3 – Характеристика типов и категорий масштабирования субъектов МСП в рамках авторской многоуровневой модели

Тип масштабирования	Авторская категория масштабирования субъектов МСП	Критерий перехода	
		Значения показателей*	Изменения показателей
I. Старт-масштабирование	Микро Старт	$0 \leq \mathbf{1.1} \leq 30$	Рост только показателей первого уровня при указанных значениях выручки
	Малые Старт	$120 < \mathbf{1.1} \leq 300$	
	Средние Старт	$800 < \mathbf{1.1} \leq 1\ 000$	
II. Акселерационное масштабирование	Микро Рост	$30 < \mathbf{1.1} \leq 60$	Рост показателей первого и второго уровней одновременно при указанных значениях выручки
	Малые Рост	$300 < \mathbf{1.1} \leq 500$	
	Средние Рост	$1\ 000 < \mathbf{1.1} \leq 1\ 200$	
III. Расширенное масштабирование	Микро Экспансия	$60 < \mathbf{1.1} \leq 90$	Рост показателей первого, второго и третьего уровней одновременно при указанных значениях выручки
	Малые Экспансия	$500 < \mathbf{1.1} \leq 700$	
	Средние Экспансия	$1\ 200 < \mathbf{1.1} \leq 1\ 500$	
IV. Нормативное масштабирование	Микропредприятия	$\mathbf{0.1} \leq 120;$ $\mathbf{0.2} \leq 15$	Значения показателей 0.1 и 0.2 в соответствии с законодательством, при этом возможен рост показателей первого, второго и третьего уровней по отдельности и одновременно
	Малые предприятия	$120 < \mathbf{0.1} \leq 800;$ $15 < \mathbf{0.2} \leq 100$	
	Средние предприятия	$800 < \mathbf{0.1} \leq 2\ 000;$ $100 < \mathbf{0.2} \leq 250$	
V. Прогрессивное масштабирование	Микро Актив	Рост двух и более показателей критериев оценки уровня масштабирования субъектов МСП за год по сравнению со среднеотраслевыми значениями более 20% с учетом значения показателей 0.1 и 0.2 в соответствии с законодательством	
	Малые Актив		
	Средние Актив		
Примечание – * Показатели: 1.1 – выручка, млн р.; 0.1 – выручка в соответствии с законодательством, млн р.; 0.2 – среднесписочная численность в соответствии с законодательством, чел.			

В *третьей главе* «Методический инструментарий стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства» разработана совокупность методик, позволяющих идентифицировать потенциал масштабирования субъектов МСП посредством диагностики групп факторов, ранжирования устойчивости и рисков, проведения оценки эффективности принятия инвестиционных решений.

Разработан и обоснован методический инструментарий стратегического управления масштабированием субъектов МСП, включающий методику диагностики факторов оценки потенциала масштабирования этих субъектов, методику ранжирования устойчивости и рисков субъектов МСП с применением модифицированной матрицы, построенной на основе сочетания оценки делового и инвестиционного риск-классов, карты результатов взаимосвязи уровня устойчивости и рекомендуемых инвестиционных решений, а также циклической матрицы идентифика-

ции делового потенциала и потенциала социально ориентированного роста бизнеса, методику динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений, что позволяет осуществлять мониторинг уровня эффективности этих решений при отборе и реализации социально ориентированных инвестиционных проектов субъектов МСП.

Стимулирование развития субъектов МСП в пределах национальной экономики для достижения ими экономической эффективности зависит от влияния многих факторов, что предопределяет целесообразность разработки методики диагностики факторов оценки потенциала масштабирования (рисунок 10).

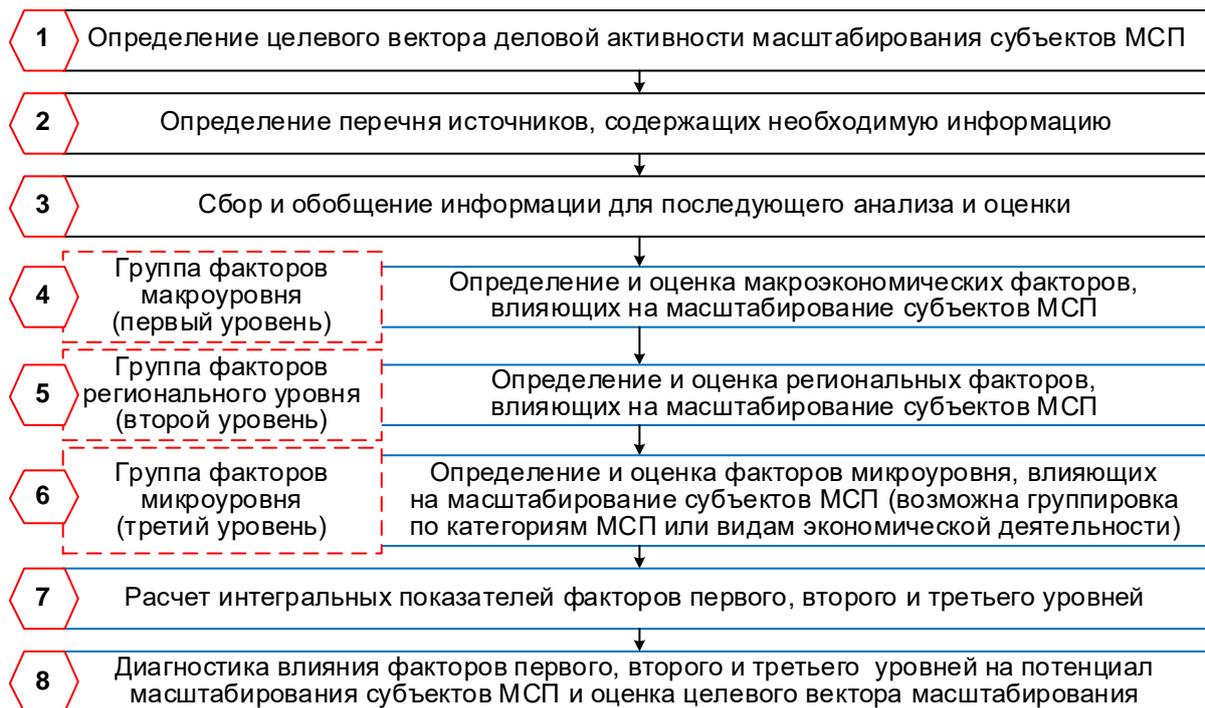


Рисунок 10 – Последовательность этапов методики диагностики факторов оценки потенциала масштабирования субъектов МСП

Результатом авторской методики является расчет комплексного интегрального показателя межгрупповых факторов, определяющего потенциал масштабирования субъектов МСП на основе оценки влияния факторов каждого из трех уровней:

$$K_{ig\ level} = \sum_{i=1}^{n=1} Igf_i \times Wg_i, \quad (1)$$

где $K_{ig\ level}$ – интегральный показатель межгрупповых факторов оценки потенциала масштабирования субъектов МСП; $n = 1, \dots, 5$ – число групп факторов; Igf_i – значение интегрального показателя i -й группы факторов; Wg_i – весовой коэффициент i -й группы факторов.

На основе результатов расчета интегрального показателя факторов каждого уровня возможно определить следующие результаты (таблица 4).

Таблица 4 – Характеристика результатов методики диагностики факторов оценки потенциала масштабирования субъектов МСП

Комплексный интегральный показатель межгрупповых факторов оценки потенциала масштабирования субъектов МСП	Потенциал масштабирования субъектов МСП	Оценка целевого вектора деловой активности масштабирования субъектов МСП
$22,5 < K_{ig\ level} \leq 30,0$	Высокий	Положительно направленная динамика целевого вектора деловой активности при достаточности влияния мер поддержки на масштабирование субъектов МСП
$15,0 < K_{ig\ level} \leq 22,5$	Умеренный	
$7,5 < K_{ig\ level} \leq 15,0$	Средний	Умеренно направленная динамика целевого вектора деловой активности при нейтральном влиянии мер поддержки на масштабирование субъектов МСП
$0,0 < K_{ig\ level} \leq 7,5$	Низкий	Стагнация динамики целевого вектора деловой активности при недостаточности влияния мер поддержки на масштабирование субъектов МСП
$K_{ig\ level} \leq 0,0$	Критический	Отрицательная динамика целевого вектора деловой активности при недостаточности влияния мер поддержки на масштабирование субъектов МСП

При принятии решения о предоставлении государственной поддержки необходимо оценивать в контексте устойчивости и рисков не только финансово-экономические показатели деятельности субъектов МСП, но и репутационные характеристики. Вышеизложенное предопределило необходимость разработки методики ранжирования устойчивости и рисков для идентификации потенциала масштабирования субъектов МСП, которая позволяет оценить вектор инвестиционных решений (рисунок 11).



Рисунок 11 – Методика ранжирования устойчивости и рисков для идентификации потенциала масштабирования субъектов МСП

В рамках авторской методики разработан комплекс подходов к принятию решений о возможности предоставления государственной поддержки, включающий определение уровня устойчивости (таблица 5), визуализируемого в модифицированной матрице рисков (рисунок 12), на основании чего возможно построить карту результатов взаимосвязи уровня устойчивости и рекомендуемых инвестиционных решений, а также оценки целевого вектора инвестиционных решений (рисунок 13).

Таблица 5 – Определение уровня устойчивости

Инвестиционный риск-класс	Деловой риск-класс		
	1	2	3
4	Низкая (10Н)	Критическая (11К)	Критическая (12К)
3	Средняя (7С)	Низкая (8Н)	Критическая (9К)
2	Высокая (4В)	Средняя (5С)	Низкая (6Н)
1	Высокая (1В)	Высокая (2В)	Средняя (3С)



Рисунок 12 – Модифицированная матрица рисков

Возможный результат уровня устойчивости	Критерий соответствующих комбинаций	Оценка целевого вектора инвестиционных решений в рамках рекомендуемого инвестиционного решения
9К, 11К, 12К	Устойчивость и репутация критические, риск венчурный	Отрицательная динамика целевого вектора инвестиционных решений, предоставление государственной поддержки невозможно
6Н, 8Н, 10Н	Устойчивость и репутация низкие, риск высокий	Стагнация динамики целевого вектора инвестиционных решений, предоставление государственной поддержки не рекомендовано
3С, 5С, 7С	Устойчивость и репутация средние, риск приемлемый	Умеренно направленная динамика целевого вектора инвестиционных решений, предоставление государственной поддержки возможно
1В, 2В, 4В	Устойчивость и репутация высокие, риск низкий	Положительно направленная динамика целевого вектора инвестиционных решений, предоставление государственной поддержки рекомендовано

Рисунок 13 – Карта результатов взаимосвязи уровня устойчивости и рекомендуемых инвестиционных решений о возможности предоставления государственной поддержки

Комплекс методических подходов, разработанный в рамках методики ранжирования устойчивости и рисков, позволяет идентифицировать наличие делового потенциала роста бизнеса, а также уровень сформированности потенциала социально ориентированного роста бизнеса в виде циклической матрицы, что может свидетельствовать о возможности масштабирования субъектов МСП или об ее отсутствии (рисунок 14).

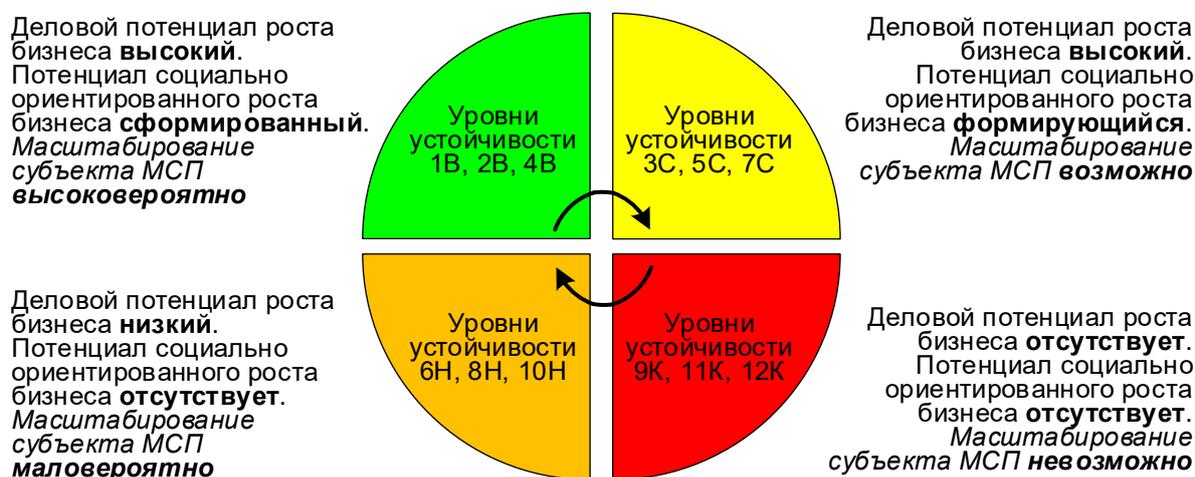


Рисунок 14 – Циклическая матрица идентификации делового потенциала и потенциала социально ориентированного роста бизнеса

С усилением развертывания социальной функции предпринимательской деятельности в контексте реализации целей устойчивого развития возрастает необходимость оценки управления факторами ESG, что предопределило разработку методики динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений в целях масштабирования субъектов МСП при отборе и реализации социально ориентированных инвестиционных проектов (рисунок 15, таблица 6).

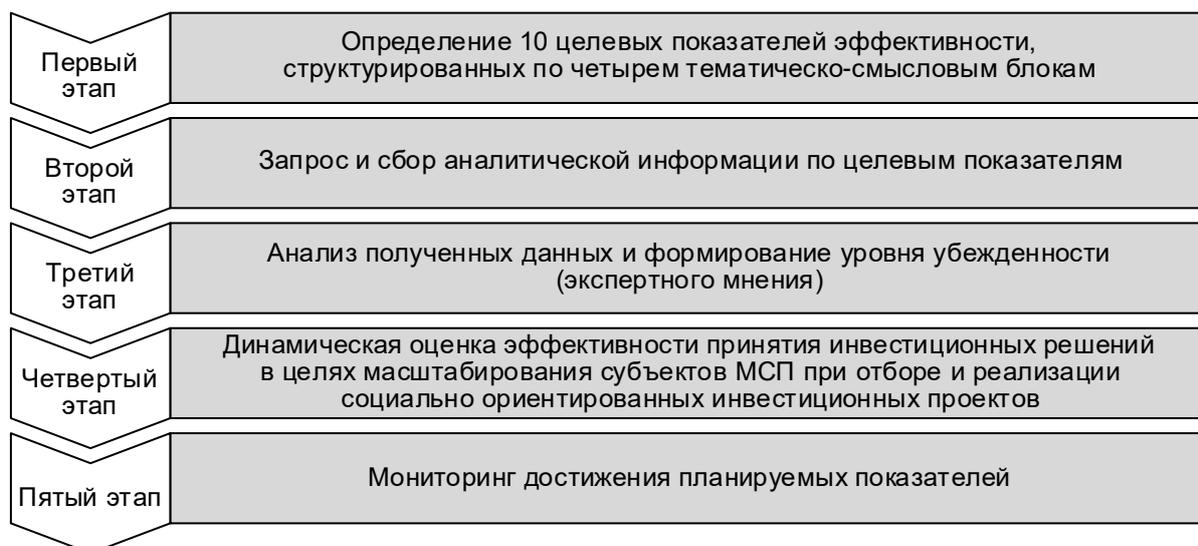


Рисунок 15 – Последовательность этапов методики динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений в целях масштабирования субъектов МСП

На основе полученных данных рассчитывается единый показатель эффективности принятия инвестиционных решений, разработанный автором:

$$EIdmsoip = \sum_{i=1}^{n=9} \frac{S_i \times Wf_i \times ESGr}{FL \times Wf}, \quad (2)$$

где $EIdmsoip$ – комплексный интегральный показатель эффективности принятия инвестиционных решений при отборе и реализации социально ориентированных инвестиционных проектов; $n = 1, \dots, 9$ – количество показателей; S_i – балльная оценка i -го показателя; Wf_i – весовой коэффициент i -го показателя; FL – уровень софинансирования проекта за счет собственных средств; $ESGr$ – коэффициент риска неэффективности управления факторами ESG.

Таблица 6 – Динамическая оценка уровня эффективности принятия инвестиционных решений

Уровень показателя эффективности принятия инвестиционных решений	Значение комплексного интегрального показателя эффективности принятия инвестиционных решений $EIdmsoip$	Оценка целевого вектора развертывания социальной функции деятельности и эффективности инвестиционных решений
1	$EIdmsoip = 0$	Отрицательная динамика целевого вектора развертывания социальной функции деятельности, инвестиционное решение при отборе и реализации социально ориентированного инвестиционного проекта неэффективно
2	$0 < EIdmsoip \leq 3,5$	Стагнация динамики целевого вектора развертывания социальной функции деятельности, инвестиционное решение при отборе и реализации социально ориентированного инвестиционного проекта малоэффективно
3	$3,5 < EIdmsoip \leq 5,0$	Умеренно направленная динамика целевого вектора развертывания социальной функции деятельности, инвестиционное решение при отборе и реализации социально ориентированного инвестиционного проекта умеренно эффективно
4	$EIdmsoip > 5,0$	Положительно направленная динамика целевого вектора развертывания социальной функции деятельности, инвестиционное решение при отборе и реализации социально ориентированного инвестиционного проекта высокоэффективно

Четвертая глава «Эмпирическое исследование процессов стратегического управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства» посвящена анализу сформированности целей устойчивого развития российского предпринимательства, оценке мер государственной поддержки субъектов МСП в интересах их масштабирования.

На основе эмпирического исследования предложена периодизация этапов и определен уровень сформированности целей устойчивого развития российского предпринимательства, исследованы факторы макроуровня и государственной поддержки МСП в рамках реализации профильного национального проекта Российской Федерации, раскрыта их связанность и влияние на потенциал масштабирования МСП, разработана матрица оценки стратегического управления данным масштабированием с целью выявления резистентности к мерам соответствующей государственной поддержки; сформирована результирующая матрица агрегации мер государственной поддержки субъектов МСП и рассчитан интегральный показатель оценки потенциала их масштабирования, что позволяет обосновать степень достаточности этих мер; разработан алгоритм масштабирования малых социальных предприятий и проведена оценка эффективности их инвестиционных решений, что доказывает наличие поддерживающего эффекта от мер государственной поддержки для социальных предпринимателей.

С опорой на результаты исследования динамики экономических показателей деятельности субъектов МСП за 1995–2024 гг. (представлены в приложениях к диссертации) предлагается периодизация этапов и определение уровня сформированности целей устойчивого развития российского предпринимательства (таблица 7).

В рамках апробации авторских методик скомпонована информационная база исследования по комплексу показателей, характеризующих развитие факторов макроуровня без учета влияния мер государственной поддержки, факторов государственной поддержки в период реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» и факторов, характеризующих развитие субъектов МСП в разрезе 17 отраслей национальной экономики. Методом корреляционного анализа проведено определение наличия и существенности взаимосвязей указанных показателей (таблицы 8–9). Результаты исследования подтверждают, что потенциал масштабирования субъектов МСП зависит лишь от двух из пяти макроэкономических показателей – уровень инфляции в стране и среднегодовой курс RUB/USD, при этом не все результирующие показатели МСП одинаково чувствительны к ним. Следовательно, полученный итог не отражает качественное масштабирование, а лишь указывает на рост отдельных показателей МСП в связи с увеличением инфляции.

На основе результатов корреляционного анализа разработана матрица оценки стратегического управления масштабированием субъектов МСП в 17 отраслях национальной экономики при воздействии факторов государственной поддержки (таблица 10). Субъекты МСП, осуществляющие деятельность в отраслях, находящихся в красной и оранжевой зонах, проявили резистентность к мерам государственной поддержки, реализованным в рамках национального проекта, что требует пересмотра управленческих решений по формированию и реализации государственной политики в данной сфере.

Таблица 7 – Периодизация этапов и определение уровня сформированности целей устойчивого развития российского предпринимательства в 1995–2024 гг.

Критерии периодизации	Сущностные характеристики этапа	Основные черты и результаты	Оценка уровня сформированности целей устойчивого развития
Первый этап (1995–2007 гг.)			
<p>1. Становление предпринимательства и класса собственников.</p> <p>2. Дифференциация предприятий по масштабу деятельности.</p> <p>3. Принятие основ нормативно-правового регулирования</p>	<p>1. Формирование количественной статистики по предприятиям.</p> <p>2. Проведение приватизации.</p> <p>3. Переход государственных предприятий в статус корпораций.</p> <p>4. Развитие малых предприятий</p>	<p>1. Преобладающая сфера деятельности малых предприятий – сфера торговли.</p> <p>2. Цель деятельности корпораций – реперофирование производства в соответствии с потребностями экономики; осуществляется текущая деятельность по реализации произведенной продукции.</p> <p>3. Отсутствие у предприятий интереса и мотивации к стимулированию и развитию особой ориентации деятельности, направленной на создание ценностей.</p> <p>4. Основная цель деятельности как малых предприятий, так и корпораций – получение прибыли.</p> <p><i>Результат:</i> специализация субъектов предпринимательства не может быть выявлена ни по малым предприятиям, ни по корпорациям</p>	<p>Цели устойчивого развития не сформированы и не могут быть идентифицированы</p>
Второй этап (2008–2014 гг.)			
<p>1. Выделение микро- и средних предприятий.</p> <p>2. Деление акционерных обществ на публичные и непубличные.</p> <p>3. Совершенствование нормативно-правовой базы в части субъектов хозяйствования.</p>	<p>1. Формирование статистики по экономическим показателям деятельности предприятий.</p> <p>2. Развитие и расширение деятельности микро- и средних предприятий.</p> <p>3. Общий рост количества предприятий.</p>	<p>1. Увеличение количества микропредприятий, в том числе стартапов.</p> <p>2. Увеличение доли сферы услуг в деятельности микро- и малых предприятий.</p> <p>3. В связи с предоставлением грантовой поддержки начинающим предпринимателям появляются стартапы, характеризующиеся инновационной ориентацией деятельности.</p> <p>4. В деятельности корпораций возникает интерес к КСО, что проявляется в усилении социальных программ для сотрудников.</p>	<p>Цели устойчивого развития начинают формироваться в деятельности корпораций по направлению во внутреннюю среду, характеризуются пока что не безусловным интересом к реализации социальных ценностей, удовлетворяющих новые общественные потребности, а фактом обретения за счет оплачиваемых социальных благ для сотрудников более высокой конкурентоспособности в качестве</p>

Продолжение таблицы 7

Критерии периодизации	Сущностные характеристики этапа	Основные черты и результаты	Оценка уровня сформированности целей устойчивого развития
<p>4. Возникновение интереса к стартапам, направленность приоритетов государственной политики на поддержку инноваций и инновационной деятельности субъектов МСП</p>	<p>4. Появление грантовой поддержки начинающих предпринимателей</p>	<p>5. У субъектов предпринимательской деятельности развивается интерес к стимулированию и развитию особой ориентации деятельности, направленной на создание ценностей.</p> <p>6. В целевой направленности деятельности субъектов предпринимательства преобладает получение прибыли.</p> <p><i>Результат:</i> цели устойчивого развития и специализация деятельности субъектов предпринимательства начинают формироваться и имеют следующие отличительные признаки:</p> <ul style="list-style-type: none"> – в корпорациях проявляются отдельные признаки специализации деятельности, направленной во внутреннюю среду (внутренние бизнес-процессы, социальная поддержка сотрудников); – у субъектов МСП специализация характеризует деятельность начинающих микропредприятий (стартапов), что позволяет говорить о появлении базовой специализации; – среди действующих малых и средних предприятий специализация слабо выражена; – условная специализация деятельности не проявляется 	<p>работодателя, что позволит привлечь высокопрофессиональных специалистов, благодаря чему корпорация сможет получить дополнительную прибыль, т. е. уместно выделить и оценить организационно-экономическую природу формирования социально ориентированных целей корпораций. Параллельно в данный период начинают формироваться цели устойчивого развития на уровне стартапов, выражающиеся в интересе к инновационной направленности деятельности, что также сопровождается не потребностью и стремлением к разработке и реализации неких новых социальных ценностей, а зачастую мотивацией к получению поддержки от государства в виде грантов и субсидий, так как активно развиваются меры государственной поддержки инновационных предприятий, т. е. стоит выделить и оценить организационно-экономическую природу формирования целей устойчивого развития также на уровне стартапов</p>
Третий этап (с 2015 г. по настоящее время)			
<p>1. Последствия введенных санкций. 2. Кризисные явления в экономике, в том числе из-за пандемии COVID-19 и санкций.</p>	<p>1. Общее сокращение количества предприятий. 2. Снижение экономических показателей их деятельности.</p>	<p>1. Стагнация количества микропредприятий, в том числе стартапов. 2. В деятельности микро- и малых предприятий более стойкой к кризисным явлениям оказывается сфера торговли.</p>	<p>Цели устойчивого развития формируются у всех субъектов предпринимательства – как среди малых и средних предприятий, так и корпораций, что обусловлено непосредственным интересом к поиску новых продуктов</p>

Продолжение таблицы 7

Критерии периодизации	Сущностные характеристики этапа	Основные черты и результаты	Оценка уровня сформированности целей устойчивого развития
<p>3. Возникновение глобальных рисков и динамических изменений факторов внешней среды.</p> <p>4. Смещение приоритетов национальной политики в направлении устойчивого развития</p>	<p>3. Рост кредиторской задолженности субъектов хозяйствования.</p> <p>4. Затрудненность в привлечении инвестиционных ресурсов.</p> <p>5. Появление на законодательном уровне понятий «социальное предприятие», «социальное предприятие» и формирование государственных мер поддержки для них, выделение статуса «социально ориентированный инвестиционный проект»</p>	<p>3. Возникновение у стартапов интереса к социальной ориентации деятельности.</p> <p>4. Формирование в деятельности корпораций направления инвестирования в социально ориентированные инвестиционные проекты.</p> <p>5. Несмотря на кризисные явления в экономике, интерес субъектов предпринимательской деятельности к стимулированию и развитию особой ориентации деятельности, направленной на создание ценностей, продолжает усиливаться.</p> <p>6. Временная направленность на особую ориентацию деятельности проявляется среди действующих малых и средних предприятий, что позволяет говорить о наличии условной специализации.</p> <p><i>Результат:</i> специализация деятельности с базовой и условной характеристикой сформирована в полном объеме и имеет следующие отличительные признаки:</p> <ul style="list-style-type: none"> – специализация деятельности корпораций направлена как во внутреннюю, так и во внешнюю среду (участие в социально ориентированных инвестиционных проектах), что позволяет говорить о наличии условной специализации; – усиление и развитие деятельности предприятий с базовой специализацией – социально ориентированных стартапов; – проявление условной специализации в деятельности действующих малых и средних предприятий 	<p>(услуг) или их существенно модифицированной разновидности, а также социально ориентированной направленностью, что связано с возрастанием конкуренции в бизнесе из-за кризисных явлений, спровоцированных санкциями и пандемией COVID-19. Указанные обстоятельства предопределили формирование как базовой, так и условной специализации субъектов предпринимательской деятельности</p>

Таблица 8 – Взаимосвязь показателей группы факторов макроуровня и результирующих показателей деятельности субъектов МСП в период реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»

Результирующие показатели субъектов МСП	Показатели группы факторов макроуровня				
	Ключевая ставка ЦБ РФ, % (x11)	Уровень инфляции, % (x12)	Темп роста ВВП к предыдущему году, % (x13)	Средне-годовой курс RUB/USD, р. (x14)	Реальные денежные доходы, р. (x15)
Микропредприятия					
Выручка (оборот) от реализации товаров, работ, услуг, млрд р. (x31)	-0,4937	0,2278	-0,6395	0,7875	-0,9283
Средняя численность работников предприятий, тыс. чел. (x32)	-0,9273	-0,4089	-0,7298	0,3394	-0,4881
Рентабельность проданных товаров, работ, услуг, % (x33)	0,2495	0,8116	-0,2054	0,8429	-0,9051
Всего активов, млрд р. (x34)	0,3017	0,8034	-0,1205	0,8661	-0,8950
Рентабельность активов, % (x35)	0,7331	0,3287	0,4602	-0,6281	0,6553
Капитал и резервы, млрд р. (x36)	0,1236	0,6834	-0,2219	0,9248	-0,9643
Малые предприятия					
Выручка (оборот) от реализации товаров, работ, услуг, млрд р. (x31)	0,4019	0,8862	-0,0947	0,7808	-0,8236
Средняя численность работников предприятий, тыс. чел. (x32)	-0,6728	-0,8033	-0,3378	-0,7462	0,6346
Рентабельность проданных товаров, работ, услуг, % (x33)	0,3089	0,8402	-0,1597	0,8255	-0,8783
Всего активов, млрд р. (x34)	0,3522	0,8656	-0,1343	0,8017	-0,8524
Рентабельность активов, % (x35)	0,8459	0,8687	0,2674	-0,0190	-0,0076
Капитал и резервы, млрд р. (x36)	0,1653	0,7095	-0,1940	0,9176	-0,9521
Средние предприятия					
Выручка (оборот) от реализации товаров, работ, услуг, млрд р. (x31)	0,5980	0,9880	-0,0079	0,5398	-0,5996
Средняя численность работников предприятий, тыс. чел. (x32)	-0,0375	0,6559	-0,4307	0,8575	-0,9742
Рентабельность проданных товаров, работ, услуг, % (x33)	0,3152	0,6558	0,0684	0,9483	-0,8816
Всего активов, млрд р. (x34)	0,5946	0,9851	-0,0050	0,5544	-0,6109
Рентабельность активов, % (x35)	0,5125	0,9655	-0,0725	0,6282	-0,6950
Капитал и резервы, млрд р. (x36)	0,5793	0,9700	0,0071	0,6120	-0,6544

Таблица 9 – Взаимосвязь групп факторов государственной поддержки и факторов деятельности субъектов МСП по отраслям (на примере выручки (оборота) от реализации товаров, работ, услуг) в период реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»

Отрасль	Выручка (оборот) от реализации товаров, работ, услуг, млрд р. (x ₃₁)														
	Общий бюджет национального проекта, млрд р. (x ₂₁)			Объем поручительств субъектам МСП, предоставленных в рамках реализации национального проекта, млрд р. (x ₂₂)			Объем микрозаймов субъектам МСП, предоставленных в рамках реализации национального проекта, млрд р. (x ₂₄)			Темп роста поручительств субъектам МСП, предоставленных в рамках реализации национального проекта, % (x ₂₃)			Темп роста микрозаймов субъектам МСП, предоставленных в рамках реализации национального проекта, % (x ₂₅)		
	Малые	Микро	Средние	Малые	Микро	Средние	Малые	Микро	Средние	Малые	Микро	Средние	Малые	Микро	Средние
Оптовая и розничная торговля	0,6478	0,0661	0,9559	0,6132	0,2928	0,9257	0,7087	-0,1474	0,8929	0,2043	0,7267	0,8102	0,2305	-0,8983	-0,6808
Обрабатывающие производства	0,8460	0,2397	0,9867	0,8872	0,5704	0,8958	0,7269	-0,0097	0,9798	0,9204	0,9962	0,6493	-0,8643	-0,9996	-0,4553
Строительство	0,0339	-0,0611	0,5655	0,2779	0,1475	0,6466	-0,1831	-0,2637	0,4087	0,7160	0,6133	0,8667	-0,8703	-0,8503	-0,9761
Транспортировка и хранение	0,8129	0,4886	0,9633	0,8562	0,6017	0,8897	0,6889	0,3152	0,9306	0,9160	0,8702	0,7190	-0,8880	-0,9933	-0,5866
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	0,3623	0,1900	0,8402	0,5235	0,3733	0,8378	0,1675	-0,0120	0,7425	0,8570	0,7709	0,8508	-0,9929	-0,9555	-0,8313
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	-0,4761	0,2475	0,8570	-0,2019	0,5073	0,8514	-0,6580	0,0279	0,7629	0,2771	0,8560	0,8495	-0,4586	-0,8807	-0,8171
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	0,9848	0,8190	0,9731	0,9533	0,8928	0,8555	0,9658	0,6828	0,9872	0,6812	0,9565	0,5743	-0,3789	-0,8913	-0,3787
Деятельность в области информации и связи	0,4664	-0,0326	0,9252	0,6148	0,1396	0,9134	0,2779	-0,2225	0,8449	0,9024	0,5928	0,8467	-0,9999	-0,8638	-0,7479
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	0,7996	0,6471	0,9552	0,8171	0,6924	0,8441	0,6871	0,5109	0,9507	0,8722	0,8532	0,6241	-0,8742	-0,9414	-0,4882
Деятельность профессиональная, научная и техническая	0,5877	0,7664	0,7287	0,7548	0,7825	0,7464	0,3989	0,6520	0,6110	0,9767	0,8579	0,8452	-0,9711	-0,8858	-0,8985
Водоснабжение, водоотведение	0,6672	0,2466	0,9951	0,6994	0,3765	0,9259	0,5388	0,0660	0,9757	0,8414	0,7412	0,6940	-0,9257	-0,9589	-0,4866
Сельское, лесное хозяйство	0,9536	0,7546	0,9059	0,9340	0,7684	0,8695	0,8841	0,6408	0,8363	0,8292	0,8493	0,8019	-0,6975	-0,8870	-0,7360
Обеспечение электрической энергией, газом и паром	0,6670	0,2168	0,8937	0,6993	0,3439	0,8986	0,5384	0,0382	0,7989	0,8415	0,7164	0,8733	-0,9259	-0,9480	-0,7989
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	0,9572	0,6252	0,5562	0,9405	0,7039	0,6551	0,8872	0,4714	0,3907	0,8328	0,8939	0,8875	-0,6936	-0,9703	-0,9869
Предоставление прочих видов услуг	0,8633	0,8226	-0,3356	0,8418	0,8287	-0,0277	0,7791	0,7183	-0,5226	0,8224	0,8605	0,3776	-0,7919	-0,8509	-0,4258
Добыча полезных ископаемых	0,7817	0,4436	0,9646	0,7841	0,5391	0,8816	0,6761	0,2779	0,9394	0,8400	0,8186	0,6958	-0,8643	-0,9796	-0,5593
Образование	-0,1090	0,1914	-0,0811	0,1043	0,4004	-0,2229	-0,3107	-0,0194	0,1002	0,5798	0,7981	-0,6391	-0,8233	-0,9481	0,9049

Таблица 10 – Матрица оценки стратегического управления масштабированием субъектов МСП при воздействии факторов государственной поддержки

Отрасль	Выручка (оборот) от реализации товаров, работ, услуг			Средняя численность работников		
	Малые	Микро	Средние	Малые	Микро	Средние
Оптовая и розничная торговля	7	1	12	1	1	5
Обрабатывающие производства	13	6	16	1	1	8
Строительство	1	1	4	1	1	1
Транспортировка и хранение	12	10	13	17	17	13
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	4	4	6	1	1	1
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	1	8	7	1	1	6
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	17	16	15	1	1	17
Деятельность в области информации и связи	5	1	10	14	1	10
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	11	13	11	15	15	12
Деятельность профессиональная, научная и техническая	6	15	5	13	14	4
Водоснабжение, водоотведение	9	7	17	1	13	15
Сельское, лесное хозяйство	15	14	9	1	1	3
Обеспечение электрической энергией, газом и паром	8	5	8	1	1	7
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	16	12	3	16	12	14
Предоставление прочих видов услуг	14	17	1	1	11	16
Добыча полезных ископаемых	10	9	14	12	16	9
Образование	1	11	1	1	1	11

Для апробации методики ранжирования устойчивости и рисков были отобраны 1 210 субъектов МСП из восьми регионов страны со значительными объемами государственной поддержки от институтов развития в 2019–2024 гг., из которых 979 субъектов продемонстрировали сформированный потенциал социально ориентированного роста бизнеса по результатам получения поддержки.

Разработанные автором методологические подходы к дифференциации типов и категорий масштабирования субъектов МСП были апробированы на показателях деятельности 780 субъектов МСП – получателей поддержки в Свердловской области, осуществляющих деятельность в девяти приоритетных отраслях национальной экономики, что позволило определить результаты масштабирования данных субъектов (рисунки 16–17).

Из числа получателей государственной поддержки масштабировались 672 субъекта МСП (86,15 % исследуемых респондентов), из них 294 – в рамках старт-масштабирования, 113 – в рамках акселерационного масштабирования, 76 – в рамках расширенного масштабирования, 78 – в соответствии с законодательством (нормативное масштабирование). Кроме того, 111 субъектов МСП продемонстрировали положительную динамику в своих отраслях деятельности со значениями показателей выше среднеотраслевых, что позволяет отнести их к прогрессивному масштабированию.

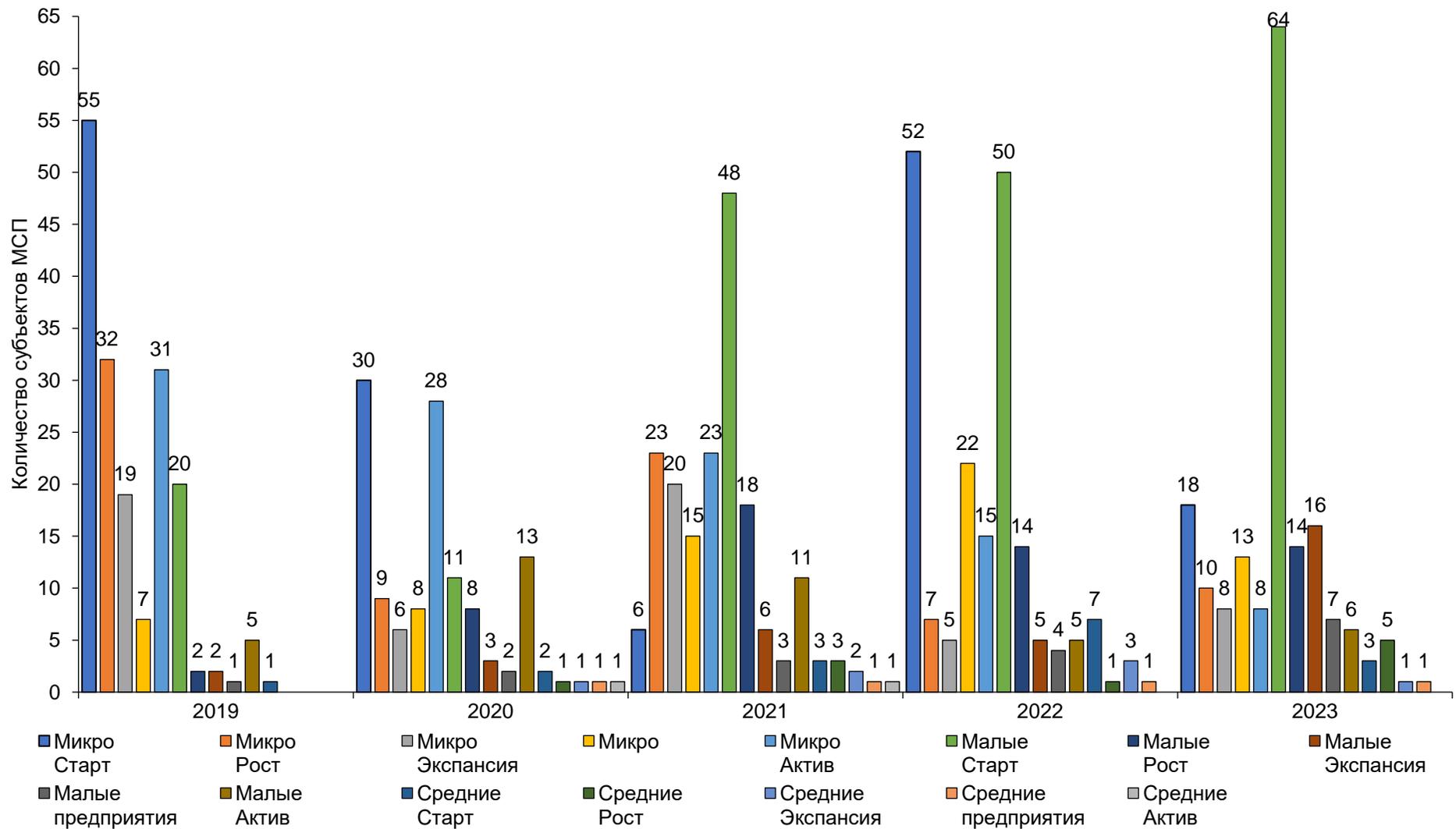


Рисунок 16 – Результаты масштабирования 780 субъектов МСП в рамках типов и категорий масштабирования, разработанных автором

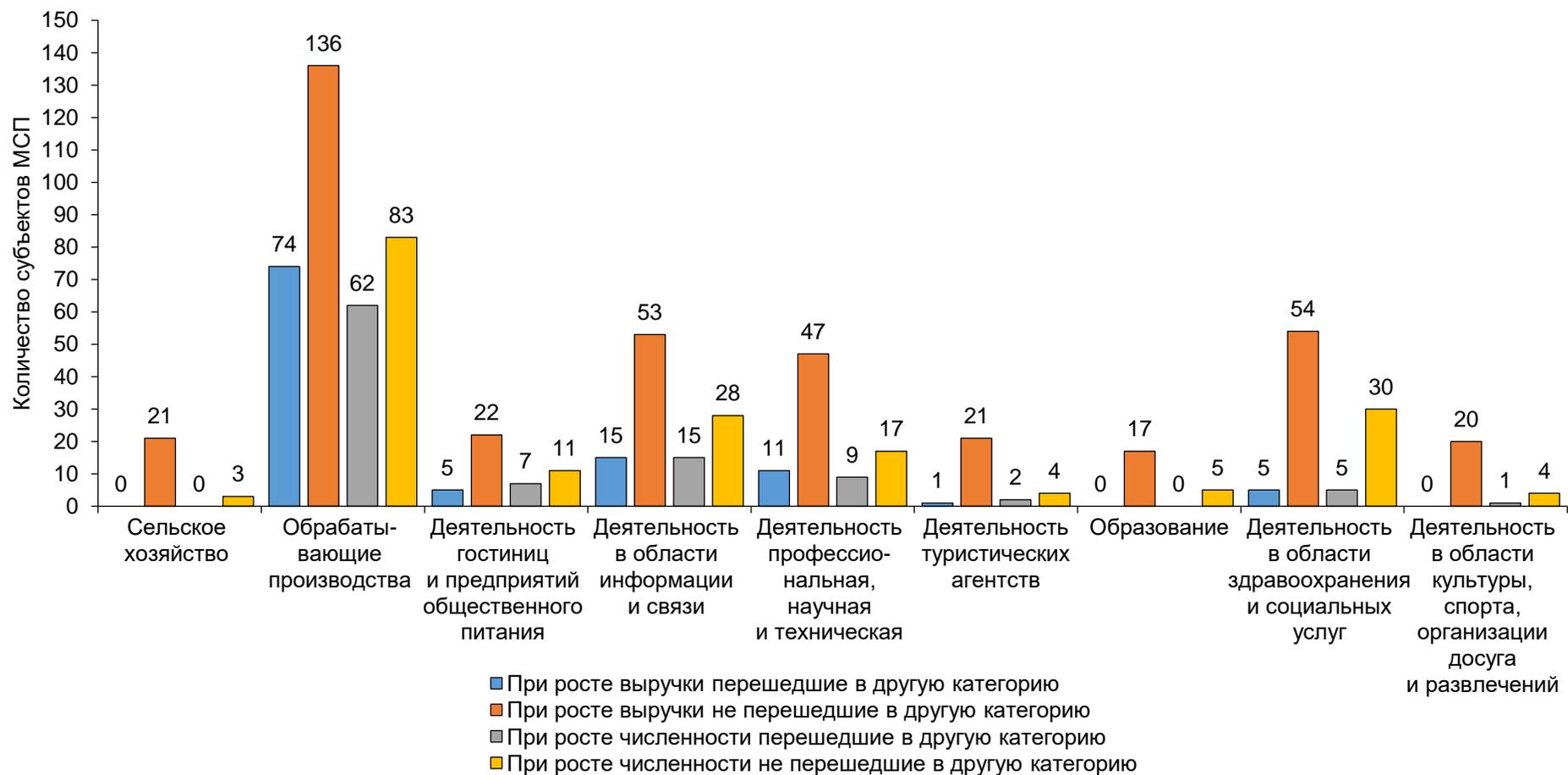


Рисунок 17 – Динамика положительного изменения выручки и среднесписочной численности субъектов МСП, получивших государственную поддержку в Свердловской области в период реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»

Полученные меры поддержки 780 субъектами МСП целесообразно представить в виде результирующей матрицы агрегации мер государственной поддержки с разбивкой по видам поддержки и указанием количества масштабировавшихся субъектов после получения того или иного вида поддержки или же их комплексного сочетания (рисунок 18). Установлено, что 446 из 780 субъектов МСП воспользовались одной мерой государственной поддержки, 334 – двумя мерами, при этом из 672 масштабировавшихся субъектов МСП в соответствии с авторскими типами и категориями масштабирования 383 субъекта масштабировались в результате получения одной меры государственной поддержки, 289 – в результате сочетания двух мер и более.

		Финансовые меры			Акселерационные меры		
		Поручительства	Микрозаймы	Льготные займы	Консультирование	Обучение	Центр поддержки экспорта
Финансовые меры	Поручительства	93 (81М)	8 (6М)	0	16 (14М)	4 (2М)	6 (5М)
	Микрозаймы	8 (6М)	90 (88М)	0	135 (123М)	37 (34М)	8 (6М)
	Льготные займы	0	0	16 (13М)	7 (5М)	4 (2М)	2 (2М)
Акселерационные меры	Консультирование	16 (14М)	135 (123М)	7 (5М)	109 (83М)	86 (74М)	12 (9М)
	Обучение	4 (2М)	37 (34М)	4 (2М)	86 (74М)	85 (69М)	9 (7М)
	Центр поддержки экспорта	6 (5М)	8 (6М)	2 (2М)	12 (9М)	9 (7М)	53 (49М)

Примечание – Первая цифра в ячейке – количество субъектов МСП, получивших государственную поддержку; в скобках – количество субъектов МСП, получивших государственную поддержку и масштабировавшихся после ее получения, в соответствии с авторскими типами и категориями масштабирования субъектов МСП.

Рисунок 18 – Результирующая матрица агрегации мер государственной поддержки и масштабирования 780 субъектов МСП Свердловской области на основе авторских категорий и типов масштабирования

На основе балльно-весовой оценки каждого показателя деятельности исследуемых предприятий определен интегральный показатель оценки потенциала масштабирования субъектов МСП $Kiglevel$:

$$Kiglevel = \sum_{i=1}^{n-1} Sf_i \times Wf_i, \quad (3)$$

где $n = 1, \dots, 6$ – количество оцениваемых показателей деятельности субъектов МСП; Sf_i – балльная оценка i -го показателя; Wf_i – весовой коэффициент i -го показателя.

По результатам расчета сформировано пять групп субъектов МСП, потенциал масштабирования которых следует охарактеризовать как низкий, средний, умеренный и высокий. При этом выделяются две группы со средним потенциалом масштабирования МСП. Разница заключается в положи-

тельном изменении значений выручки, активов, капитала и резервов, численности сотрудников, однако остальные показатели (чистая прибыль, уплаченные налоги) не позволяют перейти в более высокую группу. Лишь один субъект МСП попал в группу с высоким потенциалом масштабирования. Таким образом, можно сделать вывод о достаточности влияния мер государственной поддержки на масштабирование исследуемых субъектов в рамках реализованного профильного национального проекта, что не могло бы быть выявлено при отсутствии изменений критериев, установленных законодательно.

В рамках исследования процессов масштабирования субъектов социального предпринимательства автором разработан алгоритм масштабирования малых социальных предприятий (рисунок 19), апробированы авторская методика оценки эффективности принятия инвестиционных решений и методологические подходы к дифференциации типов и категорий масштабирования субъектов МСП из четырех регионов страны.



Рисунок 19 – Алгоритм масштабирования малых социальных предприятий

На основе полученных результатов сделан вывод, что малые социальные предприятия в настоящий момент имеют ограниченный потенциал масштабирования, развиваются преимущественно в рамках I типа – старт-масштабирования; реализуемые ими проекты возможно охарактеризовать как умеренно эффективные, что свидетельствует о недостаточно активных темпах развития социального предпринимательства в России и поддерживающем влиянии мер государственной поддержки.

В *пятой главе* «Стратегические доминанты управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства в контексте национальных целей развития» выделены стратегические приоритеты развития государственной политики, на основе которых разработана матрица проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер государственной поддержки субъектов МСП в России и сформированы концептуальные подходы к моделированию синхронного взаимодействия стейкхолдеров масштабирования субъектов МСП.

Предложены и обоснованы стратегические доминанты управления масштабированием субъектов МСП с формированием матрицы проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер их государственной поддержки в интересах обеспечения оптимизации использования данных мер для эффективного формирования целевого вектора масштабирования таких субъектов и в контексте достижения национальных целей развития Российской Федерации; разработана модель единого цифрового информационно-аналитического центра взаимодействия стейкхолдеров масштабирования субъектов МСП посредством краудплатформ, которая повысит эффективность их синхронного взаимодействия в интересах активизации потенциала масштабирования таких субъектов в Российской Федерации.

С целью определения прогнозных направлений развития и возможностей масштабирования субъектов МСП в России проведено исследование динамики отдельных показателей их деятельности за период реализации профильного национального проекта при помощи трендового и корреляционного анализа, а также расчета коэффициента аппроксимации (рисунок 20, таблица 11), по результатам которого сделан вывод, что реализуемые меры государственной поддержки имеют большее воздействие на действующий и развивающийся бизнес, способствуя его масштабированию, тогда как для стимулирования старта предпринимательской деятельности и регистрации начинающих субъектов МСП требуются дополнительные усилия со стороны государства.

Вышеизложенное предопределило необходимость разработки матрицы проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер государственной поддержки субъектов МСП для определения целевого вектора масштабирования при взаимодействии со стейкхолдерами (рисунок 21).

С целью улучшения синхронизации действий государства, институтов развития, инвесторов, крупного бизнеса, субъектов МСП и иных стейкхолдеров при реализации национальных проектов автором разработана модель единого цифрового информационно-аналитического центра взаимодействия стейкхолдеров посредством краудплатформ (рисунок 22, таблица 12).

Внедрение в практическую деятельность авторских теоретико-методологических разработок, представленных в исследовании, будет способствовать усилению регулирующей роли государства, росту российской экономики, повышению ее конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках, активизации процесса масштабирования субъектов МСП и достижению национальных целей развития Российской Федерации.

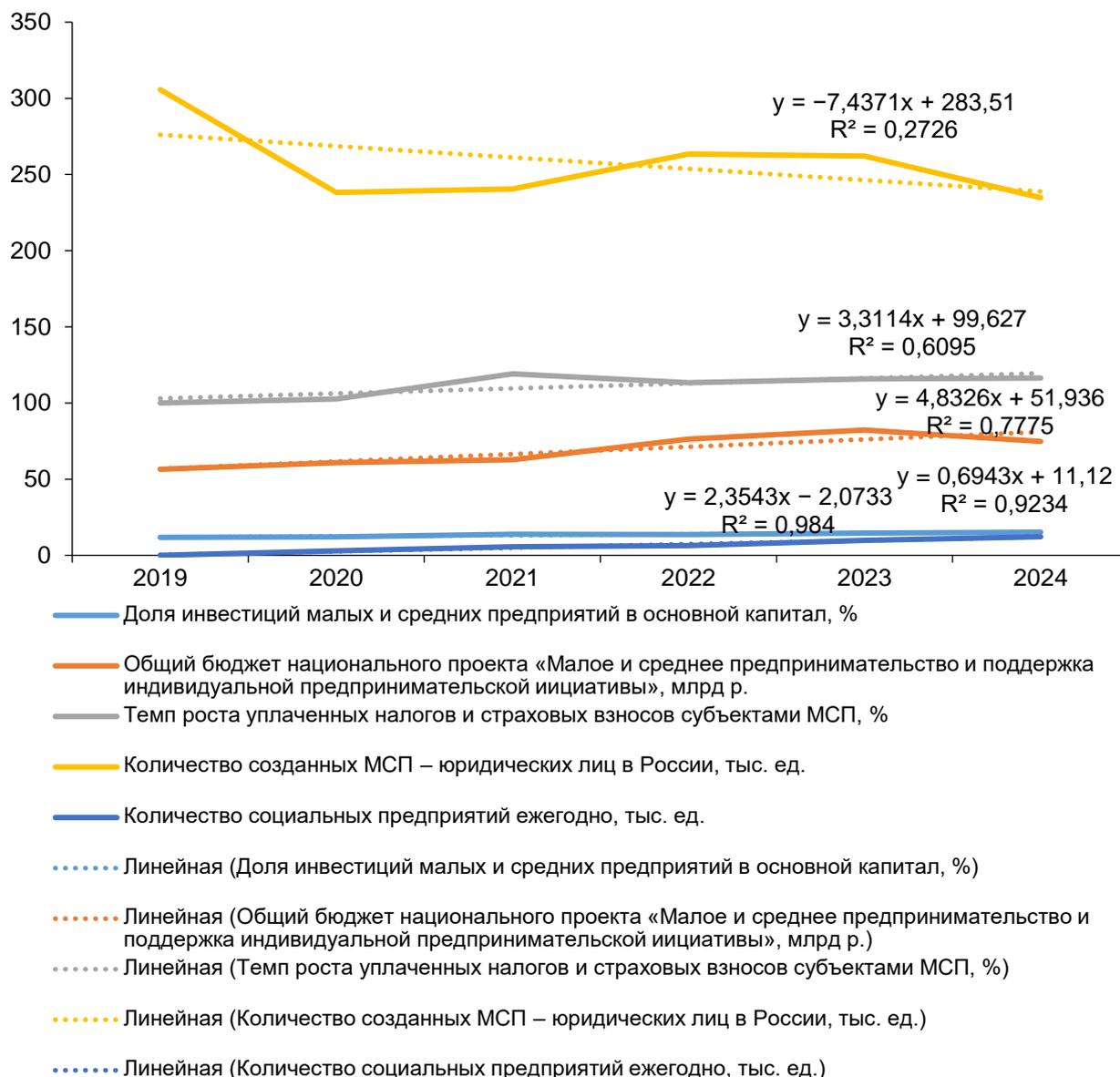


Рисунок 20 – Взаимосвязь показателей развития субъектов МСП в России за 2019–2024 гг.

Таблица 11 – Результаты корреляционного анализа взаимосвязи показателей развития субъектов МСП в России с общим бюджетом национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»

Показатель развития субъектов МСП в России	Коэффициент корреляции
Количество созданных МСП – юридических лиц, тыс. ед.	-0,26672
Количество социальных предприятий ежегодно, тыс. ед.	0,84028
Доля инвестиций малых и средних предприятий в основной капитал, %	0,80914
Темп роста уплаченных налогов и страховых взносов субъектами МСП, %	0,65917

	Вектор национальных целей развития	Вектор деловой активности	Вектор инвестиционных решений	Вектор развертывания социальной функции деятельности
Стейкхолдеры масштабирования субъектов МСП				
Финансовые меры (предоставление льготных кредитов и займов; субсидирование расходов; стабилизация текущей ликвидности; льготный лизинг)	Субъекты МСП*; государство; институты развития; клиенты, потребители	Субъекты МСП*; финансово-кредитные институты; конкуренты	Субъекты МСП*; инвесторы; государственные компании и корпорации	Субъекты МСП*; персонал и население территории локализации предприятий
Акселерационные меры (поддержка обрабатывающих производств и IT-технологий; поддержка региональных приоритетных отраслей субъектов МСП; поддержка креативных индустрий; повышение конкурентоспособности импортозамещающей продукции)	Субъекты МСП*; государство; институты развития; персонал и население территории локализации предприятий	Субъекты МСП*; финансово-кредитные институты; государственные компании и корпорации; конкуренты	Субъекты МСП*; инвесторы	Субъекты МСП*; клиенты, потребители
Социальные меры (социальный контракт на открытие бизнеса; грантовая поддержка; поддержка уязвимых групп субъектов МСП (молодежное, социальное, женское предпринимательство))	Субъекты МСП*; государство; институты развития	Субъекты МСП*; финансово-кредитные институты; конкуренты	Субъекты МСП*; инвесторы; государственные компании и корпорации	Субъекты МСП*; клиенты, потребители; персонал и население территории локализации предприятий
Административные меры (снижение административных барьеров для развития и масштабирования бизнеса; рост объема закупок государственных компаний у субъектов МСП; кооперация крупного бизнеса с субъектами МСП; государственно-частное партнерство)	Субъекты МСП*; государство; институты развития; государственные компании и корпорации	Субъекты МСП*; финансово-кредитные институты; конкуренты	Субъекты МСП*; инвесторы	Субъекты МСП*; клиенты, потребители; персонал и население территории локализации предприятий
Инвестиционные меры (инвестиции в стартапы и социальные предприятия; инвестиции в основной капитал; стимулирование отраслей с высокой добавленной стоимостью, с увеличивающимся спросом; реализация социально ориентированных инвестиционных проектов)	Субъекты МСП*; государство; институты развития; государственные компании и корпорации	Субъекты МСП*; финансово-кредитные институты; конкуренты	Субъекты МСП*; инвесторы; клиенты, потребители	Субъекты МСП*; персонал и население территории локализации предприятий

Примечание – * Субъекты МСП в лице собственников бизнеса (топ-менеджмента).

Рисунок 21 – Матрица проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер государственной поддержки субъектов МСП для определения целевого вектора масштабирования при взаимодействии со стейкхолдерами

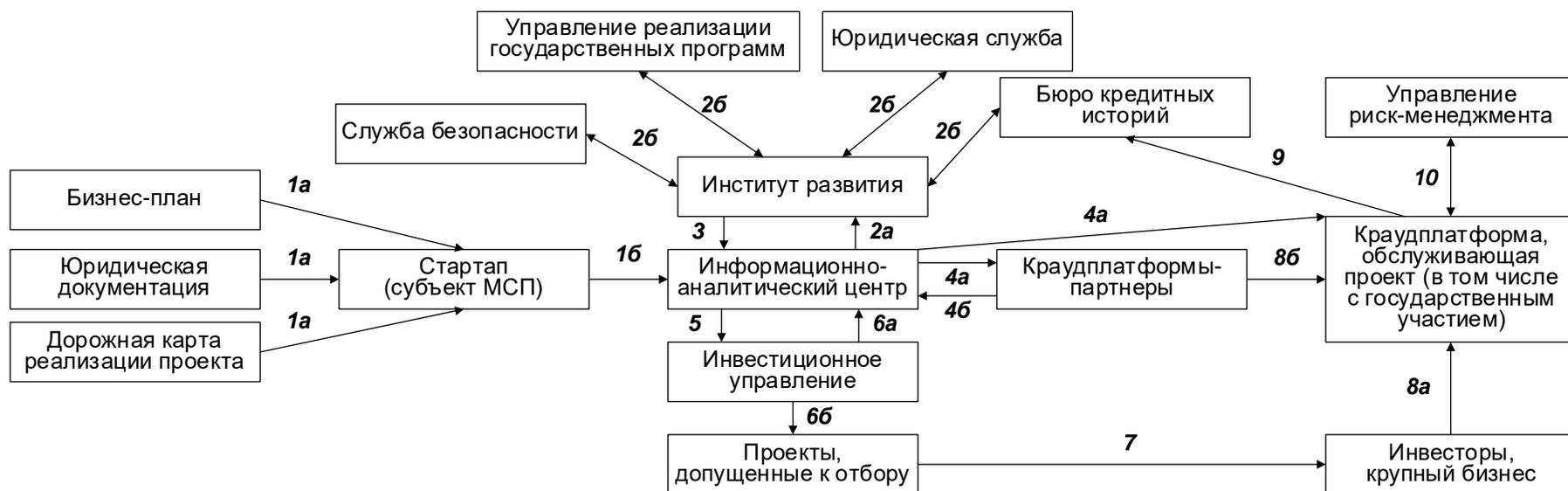


Рисунок 22 – Модель единого цифрового информационно-аналитического центра взаимодействия стейкхолдеров масштабирования субъектов МСП посредством краудплатформ

46

Таблица 12 – Алгоритм привлечения инвестиционных ресурсов при помощи модели единого цифрового информационно-аналитического центра взаимодействия стейкхолдеров масштабирования субъектов МСП посредством краудплатформ

Этап	Стейкхолдер масштабирования субъектов МСП	Функциональная структура	Функции
1a	Стартап, субъект МСП (инициатор проекта)	Стейкхолдеры с базовой специализацией	Составление бизнес-плана; подготовка юридической документации; формирование дорожной карты реализации инвестиционного проекта
16			Подача документов по проекту в информационно-аналитический центр для составления заключения об экономической эффективности проекта
2a	Информационно-аналитический центр	Интернет-площадка	Составление и передача центром заключения об экономической эффективности проекта в институт развития – партнер центра
26	Институт развития	Подразделения института развития	
		Служба безопасности	Проверка руководителя и команды инвестиционного проекта
		Управление реализации государственных программ	Анализ соответствия показателей проекта показателям государственных программ и национальных проектов РФ
		Юридическая служба	Проверка правоустанавливающих документов

Продолжение таблицы 12

Этап	Стейкхолдер масштабирования субъектов МСП	Функциональная структура	Функции
		Внешняя организация, взаимодействующая с институтом развития	
		Бюро кредитных историй	Проверка кредитной истории предпринимателя – инициатора проекта
3	Институт развития	Стейкхолдеры с базовой специализацией	Передача результатов всесторонней проверки инвестиционного проекта в информационно-аналитический центр
4а	Информационно-аналитический центр	Интернет-площадка	Опубликование центром информации об инвестиционном проекте в закрытом доступе для краудплатформ – партнеров центра и передача информации о проекте краудплатформе, обслуживающей проект
4б	Краудплатформы-партнеры	Стейкхолдеры с базовой специализацией	Обмен информацией по инвестиционному проекту с центром
5	Информационно-аналитический центр	Интернет-площадка	Передача документов по проекту в инвестиционное управление с целью проведения динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений и ранжирования устойчивости и рисков
6а	Инвестиционное управление	Подразделение информационно-аналитического центра	При отрицательном результате динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений и ранжирования устойчивости и рисков происходит передача информации в центр; дальнейшее рассмотрение проекта невозможно
6б	Инвестиционное управление	Подразделение информационно-аналитического центра	При положительном результате динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений и ранжирования устойчивости и рисков формируется пул проектов, допущенных к отбору
7	Проекты, допущенные к отбору	Инвестиционное управление – подразделение информационно-аналитического центра	Опубликование центром информации об инвестиционных проектах, допущенных к отбору на краудплатформе, в открытом доступе для инвесторов
8а	Инвесторы, крупный бизнес	Стейкхолдеры масштабирования субъектов МСП	Предоставление инвестиционных ресурсов
8б	Краудплатформы-партнеры	Стейкхолдеры с базовой специализацией	Участие в аукционе за право получения инвестиционных ресурсов от инвесторов (крупного бизнеса) для реализации проектов; публикация информации о проектах
9	Краудплатформа, обслуживающая проект (в том числе с государственным участием)	Стейкхолдеры с базовой специализацией	Передача данных о проекте в бюро кредитных историй
10	Управление риск-менеджмента	Подразделение информационно-аналитического центра	Контроль за целевым использованием средств по проекту, выявление отклонений реальных экономических показателей от заявленных в бизнес-плане; взаимодействие с краудплатформой, обслуживающей проект

Заключение

В ходе проведенного исследования стратегического управления масштабированием субъектов МСП автором получены следующие научные результаты и сформулированы выводы.

Разработана теоретико-методологическая концепция стратегического управления масштабированием субъектов МСП, основу которой составляют фундаментальные положения теорий стратегического управления, стратегического предпринимательства и управления изменениями, концепций жизненного цикла, устойчивого развития и динамических способностей, концепций эффективности принятия инвестиционных решений и риск-менеджмента, теории инноваций, стейкхолдерской теории, теорий социального предпринимательства и эволюционного развития, позволившие сформировать категориально-понятийный каркас исследования и обосновать теоретико-содержательную логику симбиотического подхода к стратегическому управлению масштабированием субъектов МСП.

В рамках формирования методологии исследования обоснованы и раскрыты методологические принципы, логическая структура, содержательная характеристика и специфика применения симбиотического подхода к определению и оценке целевого вектора стратегического управления масштабированием субъектов МСП, которые включают в себя элементы методологии исследования роста бизнеса в системе формирования и реализации национальных целей развития, методологии исследования взаимосвязи устойчивости и рисков с целью активизации масштабирования субъектов МСП, методологии исследования динамической изменчивости факторов ESG.

Необходимость устранения законодательного и теоретико-методологического пробела для более структурированной дифференциации категорий субъектов предпринимательства предопределила обоснование последовательной связанности динамики критериев оценки уровня масштабирования в рамках многоуровневой модели стратегического управления масштабированием субъектов МСП, что позволяет внести вклад в оценку влияния мер государственной поддержки на динамику показателей развития данного сектора как на уровне национальной экономики, так и отдельных субъектов РФ и отраслевых комплексов.

Симбиотический подход к определению и оценке целевого вектора стратегического управления масштабированием субъектов МСП базируется на комплексном сочетании авторских методик – диагностики факторов оценки потенциала масштабирования субъектов МСП, ранжирования устойчивости и рисков, динамической оценки эффективности принятия инвестиционных решений, позволяющих провести идентификацию масштабирования субъектов МСП, а также определить уровень делового потенциала и потенциала социально ориентированного роста бизнеса.

Совокупность последовательных этапов анализа и апробации разработанных методик позволяет реализовать эмпирическое исследование процессов стратегического управления масштабированием субъектов МСП на основе определения уровня сформированности целей устойчивого развития, выявления факторов оценки потенциала масштабирования, идентификации

потенциала масштабирования при ранжировании устойчивости и рисков, а также исследования результатов масштабирования субъектов МСП на основе реализации государственной политики и оценки эффективности принятия инвестиционных решений на примере микро-, малых и средних предприятий восьми регионов России, получивших государственную поддержку в региональных институтах развития в рамках реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Проведенное исследование позволило оценить динамику целевых векторов в рамках симбиотического подхода – национальных целей развития, инвестиционных решений, деловой активности и развертывания социальной функции деятельности.

В качестве стратегических приоритетов в контексте достижения национальных целей разработана матрица проектных симбиотических решений по видам и направлениям мер государственной поддержки субъектов МСП для определения целевого вектора масштабирования при взаимодействии со стейкхолдерами. В целях совершенствования государственной политики обоснована модель единого цифрового информационно-аналитического центра взаимодействия стейкхолдеров посредством краудплатформ, которая повысит эффективность синхронного взаимодействия на уровне государства, институтов развития, инвесторов, крупного бизнеса и субъектов МСП, что в целом будет способствовать активизации потенциала их масштабирования на уровне национальной экономики.

Стратегические доминанты управления масштабированием субъектов МСП, обоснованные автором, призваны способствовать формированию успешного предпринимательства в стране как одной из ключевых национальных целей развития, обозначенных Президентом России.

Список работ, опубликованных автором по теме диссертации

Статьи в изданиях, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук

1. Ковалев, В. Е. Концептуальная модель управления масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства / В. Е. Ковалев, **Е. Г. Шеина** // Вестник университета. – 2025. – № 12. – С. 201–218 (2,3/1,2 п. л.).
2. **Шеина, Е. Г.** Формирование моделей масштабирования стартапов в социальном предпринимательстве при реализации мер государственной поддержки / Е. Г. Шеина, В. Е. Ковалев // Вестник Евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № 6. – URL: <https://esj.today/PDF/66ECVN625.pdf>. – 1,9/1,0 п. л.
3. Ковалев, В. Е. Диагностика и управление рисками в системе экономической безопасности малого и среднего предпринимательства / В. Е. Ковалев, **Е. Г. Шеина**, А. К. Исаченко // Экономика устойчивого развития. – 2025. – № 4 (64). – С. 324–327 (0,5/0,2 п. л.).
4. **Шеина, Е. Г.** Масштабирование малого и среднего бизнеса как результат реализации мер поддержки предпринимательства в Свердловской области / Е. Г. Шеина // Региональная экономика: теория и практика. – 2025. – Т. 23, № 4. – С. 113–126 (1,8 п. л.).

5. **Шейна, Е. Г.** Направления масштабирования малых и средних предприятий в сфере обрабатывающих производств при реализации мер государственной поддержки / Е. Г. Шейна, А. Е. Плахин // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2025. – № 70. – С. 243–259 (2,1/1,1 п. л.).

6. **Шейна, Е. Г.** Управленческая парадигма масштабирования субъектов малого и среднего предпринимательства: кейс предприятий сельского хозяйства Свердловской области / Е. Г. Шейна, Е. А. Скворцов // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2025. – № 7 (409). – С. 882–886 (0,6/0,3 п. л.).

7. Плахин, А. Е. Масштабирование субъектов малого и среднего предпринимательства на макроуровне при реализации мер государственной поддержки / А. Е. Плахин, **Е. Г. Шейна** // Мир новой экономики. – 2025. – Т. 19, № 2. – С. 73–85 (1,6/0,8 п. л.).

8. **Шейна, Е. Г.** Акселерационные меры государственной поддержки как фактор развития экспортоориентированных малых и средних предприятий в сфере сельского хозяйства / Е. Г. Шейна // Фундаментальные исследования. – 2024. – № 10. – С. 91–95 (0,6 п. л.).

9. **Шейна, Е. Г.** Подходы к взаимодействию бизнеса в условиях кластерных объединений субъектов малого и среднего предпринимательства / Е. Г. Шейна // Теория и практика общественного развития. – 2024. – № 6 (194). – С. 125–130 (0,8 п. л.).

10. **Шейна, Е. Г.** Особенности модели государственного управления институтами развития на примере региональных гарантийных организаций / Е. Г. Шейна // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 6, № 2 (143). – С. 57–63 (0,9 п. л.).

11. **Шейна, Е. Г.** Апробация методики ранжирования устойчивости и рисков как основы синхронного взаимодействия специализированных стейкхолдеров инвестиционного процесса / Е. Г. Шейна // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 11. – С. 40–44 (0,6 п. л.).

12. **Шейна, Е. Г.** Методы государственной политики взаимодействия стейкхолдеров инвестиционного процесса при реализации национальных проектов РФ / Е. Г. Шейна // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 2, № 11 (140). – С. 130–137 (1,0 п. л.).

13. **Шейна, Е. Г.** Направления развития социально ориентированного инвестирования в регионах РФ на основе сценарного прогнозирования / Е. Г. Шейна // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2022. – № 4 (72). – URL: <https://eee-region.ru/article/7208>. – 1,8 п. л.

14. **Шейна, Е. Г.** Подходы к моделированию взаимодействия стартапов, микрофинансовых организаций с бюджетным участием и крауд-платформ / Е. Г. Шейна // Наука и бизнес: пути развития. – 2021. – № 8 (122). – С. 107–114 (1,0 п. л.).

15. **Шейна, Е. Г.** Оценка влияния рисков на финансовую устойчивость субъектов малого предпринимательства при привлечении финансирования / Е. Г. Шейна // Modern economy success. – 2021. – № 4. – С. 218–225 (1,0 п. л.).

16. **Шейна, Е. Г.** Социально ориентированное инвестирование как новая бизнес-модель финансирования субъектов хозяйствования / Е. Г. Шейна // Банковское дело. – 2021. – № 4. – С. 44–52 (1,1 п. л.).

17. Пионткевич, Н. С. Финансовые аспекты обеспечения устойчивого развития субъектов малого и среднего предпринимательства в условиях новых вызовов / Н. С. Пионткевич, **Е. Г. Шейна** // Journal of new economy. – 2021. – Т. 22, № 1. – С. 105–130 (3,3/1,7 п. л.).

18. **Шейна, Е. Г.** Совершенствование альтернативных финансовых моделей в условиях стимулирования инновационной деятельности предприятий / Е. Г. Шейна // Вестник НГУЭУ. – 2020. – № 2. – С. 105–116 (1,5 п. л.).

19. **Шейна, Е. Г.** Теоретические подходы к изучению инновационного финансирования в условиях улучшения инвестиционного климата / Е. Г. Шейна,

О. Т. Астанакулов // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. – 2020. – № 1 (93). – С. 93–105 (1,6/0,8 п. л.).

20. **Шеина, Е. Г.** Эволюция микрофинансирования как элемента экономического стимулирования малых инновационных предприятий / Е. Г. Шеина // Сибирская финансовая школа. – 2019. – № 4 (135). – С. 63–71 (1,1 п. л.).

21. **Шеина, Е. Г.** Формирование финансово-инвестиционного механизма малых и средних инновационных предприятий с привлечением государства / Е. Г. Шеина // Экономика устойчивого развития. – 2019. – № 2 (38). – С. 259–262 (0,5 п. л.).

22. **Шеина, Е. Г.** Методологический подход к оценке и анализу инвестиционной привлекательности объектов инвестирования при ранжировании финансовых показателей / Е. Г. Шеина, О. Т. Астанакулов // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2019. – № 5-1 (119). – С. 51–56 (0,8/0,4 п. л.).

23. **Шеина, Е. Г.** Методика оценки финансового обеспечения заемных источников финансирования малых и средних предприятий / Е. Г. Шеина // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 9 (98). – С. 1219–1221 (0,4 п. л.).

24. **Шеина, Е. Г.** Проблемы формирования финансовых ресурсов хозяйствующего субъекта через механизм краудинвестинга / Е. Г. Шеина // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. – Т. 8, № 9А. – С. 240–247 (1,0 п. л.).

25. **Шеина, Е. Г.** Методический подход к оценке уровня финансового риска в деятельности малых и средних предприятий / Е. Г. Шеина // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. – Т. 8, № 8А. – С. 191–197 (0,9 п. л.).

Монографии и разделы в них

26. **Шеина, Е. Г.** Стратегическое управление масштабированием субъектов малого и среднего предпринимательства / Е. Г. Шеина. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2025. – 255 с. (16,0 п. л.). – ISBN 978-5-9656-0354-1.

27. **Шеина, Е. Г.** Реализация государственной политики поддержки предпринимательства как фактор устойчивого развития экономики / Е. Г. Шеина // Управление процессами устойчивого развития: микро, мезо и макроуровень / науч. ред. А. Е. Плахин. – М. : ИНФРА-М, 2024. – С. 40–61 (1,4 п. л.).

28. **Шеина, Е. Г.** Финансирование инвестиционного процесса в условиях развития социально ориентированного инвестирования на основе риск-эволюционного подхода / Е. Г. Шеина. – Екатеринбург : АМБ, 2021. – 312 с. (19,5 п. л.). – ISBN 978-5-6046900-3-1.

Прочие публикации

29. **Шеина, Е. Г.** Полисубъектный подход к стратегическому управлению масштабированием предпринимательства как основа преобразования социально-экономического развития страны / Е. Г. Шеина // Социально-экономическое развитие и национальная безопасность России : сб. науч. тр. XII Урал. науч. чтений профессоров и докторантов гуманитар. наук (Екатеринбург, 12 февр. 2025 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2025. – С. 175–182 (0,5 п. л.).

30. **Шеина, Е. Г.** Инновационные методы развития бизнеса: перспектива использования архетипов / Е. Г. Шеина, Е. Е. Поликарпова // Актуальные проблемы менеджмента, предпринимательства и права в условиях устойчивого развития территорий : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Цхинвал, 18–20 сент. 2024 г.). – Цхинвал : ЮОГУ им. А. А. Тибилова, 2025. – С. 15–19 (0,3/0,2 п. л.).

31. **Шеина, Е. Г.** Роль институтов развития в реализации социально ориентированных инвестиционных проектов / Е. Г. Шеина // XIII Экономические чтения: глобальные вызовы и векторы регионального социально-экономического разви-

тия : материалы Всерос. науч.-практ. конф. (Томск, 23–25 нояб. 2023 г.). – Томск : ТГУ, 2023. – С. 206–209 (0,3 п. л.).

32. **Шейна, Е. Г.** Формирование механизма стимулирования бизнес-сообщества для сохранения рабочих мест в малом бизнесе / Е. Г. Шейна, А. М. Головачева // Проблемы экономического роста и устойчивого развития территорий : материалы VIII Междунар. науч.-практ. интернет-конф. (Вологда, 17–19 мая 2023 г.). – Вологда : ВолНИЦ РАН, 2023. – С. 217–222 (0,4/0,2 п. л.).

33. **Шейна, Е. Г.** Государственная поддержка самозанятости в условиях обеспечения устойчивого развития малого предпринимательства / Е. Г. Шейна, А. Р. Давлетбаева, Т. К. Кабисова // Формирование финансово-инвестиционного механизма поддержки субъектов малого предпринимательства в условиях внешних ограничений (на примере РФ и РЮО) : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Цхинвал, 1 окт. 2022 г.). – Владикавказ : СОГУ, 2023. – С. 32–40 (0,6/0,2 п. л.).

34. **Шейна, Е. Г.** К вопросу об эффективности решений Министерства экономического развития РФ в части реализации государственных мер поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства / Е. Г. Шейна, Д. А. Обоскалов // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития : материалы VI Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 26 мая 2023 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2023. – С. 266–271 (0,4/0,2 п. л.).

35. **Sheina, E.** Achieving sustainable development goals in the context of socially oriented government programs and national projects / E. Sheina, Ja. Kochieva // E3S Web of Conferences. – 2023. – Vol. 451. – Art. 01014. – 0,9/0,5 п. л.

36. **Шейна, Е. Г.** К вопросу о финансировании стартапов в рамках национального проекта РФ «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» / Е. Г. Шейна // Проблемы взаимодействия публичного и частного права при регулировании цифровизации экономических отношений : материалы V Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 19 мая 2022 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2022. – С. 140–145 (0,4 п. л.).

37. **Шейна, Е. Г.** Проблемы управления финансовыми ресурсами МФО с бюджетным участием / Е. Г. Шейна // Современное государственное управление: образование, наука, практика : сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. (Минск, 26 янв. 2021 г.). – Минск : АУППрБ, 2021. – С. 176–178 (0,2 п. л.).

38. **Шейна, Е. Г.** Развитие крауд-технологий как основа формирования инновационного мышления предпринимателей / Е. Г. Шейна // Возможные сценарии будущего России и мира: междисциплинарный дискурс : сб. науч. тр. участников XI Междунар. Кондратьевской конф. (Москва, 20–21 окт. 2020 г.). – М. : МОО СИПНН Н. Д. Кондратьева, 2020. – С. 576–578 (0,2 п. л.).

39. **Sheina, E. G.** Digitization of the agro-industrial complex of Russia as a factor of increasing the investment attractiveness of innovative start-ups / E. G. Sheina, M. Yu. Zavyalova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. – 2019. – Vol. 315. – Art. 22057. – 0,9/0,5 п. л.

40. **Шейна, Е. Г.** Совершенствование системы микрофинансирования как фактор развития малого и среднего предпринимательства / Е. Г. Шейна // Российский электронный научный журнал. – 2014. – № 8 (14). – С. 73–77 (0,6 п. л.).

Подписано в печать 19.02.2026.

Формат 60 × 84 1/16. Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.

Уч.-изд. л. 2,5. Тираж 150 экз. Заказ

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45