

ОБЩЕТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОЗДАНИЯ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА БИЗНЕС-ИНКУБИРОВАНИЯ

Гамидуллаева Л.А.

Российский государственный университет инновационных технологий и предпринимательства (филиал в г. Пенза)

Цель написания данной статьи, заключающаяся в определении общетеоретических аспектов создания системы планирования деятельности бизнес-инкубатора, обусловлена необходимостью решения проблемы повышения качества управления данными структурами на современном этапе их развития в России. Выявлены факторы, обуславливающие сложность решения данной проблемы. Выделены и охарактеризованы составляющие ее элементы. Предложено под качеством бизнес-инкубирования понимать соответствие достигнутых результатов деятельности бизнес-инкубатора требованиям всех заинтересованных сторон в следующих аспектах: качество планирования деятельности, качество организации процессов бизнес-инкубации и качество контроля. Проведен анализ современной практики планирования работы российских бизнес-инкубаторов. Даны конкретные рекомендации по совершенствованию процессов планирования, использование которых в процессе управления позволит повысить качество бизнес-инкубирования.

Ключевые слова: бизнес-инкубатор, система управления, системный подход, качество управления, система планирования.

GENERAL-THEORETICAL ASPECTS OF CREATION THE SYSTEM OF PLANNING FOR IMPROVEMENT OF QUALITY OF MANAGEMENT BY BUSINESS INCUBATORS

Gamidullaeva L.A.

The Russian state university of innovative technologies and business (branch in Penza)

The purpose of writing of this article, consisting in definition of general-theoretical aspects of creation of system of planning of activity of business incubator, is caused by need of a solution of the problem of improvement of quality of a data control structures at the present stage of their development in Russia. The factors causing complexity of the solution of this problem are revealed. Elements making it are allocated and characterized. It is offered to understand as quality of business incubation compliance of the reached results of activity of business incubator to requirements of all interested parties in the following aspects: quality of planning of activity, quality of the organization of processes of a business incubation and quality of control. The analysis of modern practice of scheduling of the Russian business incubators is carried out. Concrete recommendations about improvement of processes of the planning which use in management process will allow to increase quality of business incubation are given.

Keywords: business incubator, control system, system approach, quality of management, planning system.

Исследование вопросов управления качеством бизнес-инкубирования следует начать с определения терминов «бизнес-инкубатор» и «бизнес-инкубирование».

Большинство современных исследователей трактует термин «бизнес-инкубатор» как организацию, осуществляющую поддержку малых предприятий на этапе их становления. На наш взгляд, бизнес-инкубатор – это социально-экономическая система, функционирование которой направлено на оказание поддержки малым предприятиям посредством предоставления комплексного набора услуг (бухгалтерских, юридических, консультационных, информационных и т.д.), а также продвижение их бизнеса.

Между тем, основная задача бизнес-инкубатора – создавать успешно работающие малые компании, либо реконструировать действующие для того, чтобы, получив весь комплекс услуг, они обрели финансовую и организационную самостоятельность.

В современных условиях становится целесообразным говорить не о конкретных «бизнес-инкубаторах» как таковых, а о «бизнес-инкубировании» как непрерывном процессе регионального развития, способствующем и благоприятствующем эффективному развитию малого предпринимательства и начинающих компаний.

Зарубежный опыт показывает, что для «выращивания» успешно функционирующих малых предприятий необходимо внедрение эффективной системы управления качеством бизнес-инкубатора, включающей разработку и внедрение стандартов и регламентов, обеспечивающих надежность и стабильность управления бизнес-инкубатором, а также системы мониторинга и оценки эффективности его деятельности, которая бы позволяла вносить необходимые изменения в стратегию развития для достижения запланированных результатов.

Создание такой системы особенно актуально на сегодняшнем этапе развития бизнес-инкубирования в России, что обусловлено необходимостью устойчивого предоставления услуг на высоком уровне клиентам бизнес-инкубаторов.

Под *качеством бизнес-инкубирования* предлагаем понимать соответствие процессов бизнес-инкубирования требованиям всех заинтересованных сторон в его деятельности.

Под *управлением качеством бизнес-инкубирования* предлагаем понимать процесс воздействия на процессы инкубирования предприятий в целях систематического повышения уровня их качества.

Из заинтересованных сторон в деятельности бизнес-инкубаторов выделим следующие:

- во-первых, непосредственно *предприниматели*, являющиеся клиентами бизнес-инкубатора, которые получают прямую выгоду в виде льготной арендной платы, экономии на прямых расходах, а также дополнительных консультационных, информационных и других видов услуг;
- во-вторых, регион в целом, поскольку созданием бизнес-инкубатора он приобретает зримое доказательство своей благожелательной политики по отношению к предпринимателям, а также повышает уровень социально-экономического развития региона;
- в третьих, государство в целом, так как создание и развитие бизнес-инкубаторов способствует формированию и стабильному функционированию всего сектора малого предпринимательства, которое в свою очередь оказывает значительное влияние на уровень социально-экономического развития страны.

К конкретным задачам создания системы управления качеством бизнес-инкубаторов следует отнести:

- предоставление системы показателей «оптимальной практики», по которым можно оценивать деятельность бизнес-инкубаторов;

- обеспечение предоставления бизнес-инкубаторами своим клиентам высококачественных, последовательных и гибких услуг;
- предоставление инкубаторам информации о предпочтительных методах обучения начинающих и развивающихся предприятий во всех отраслях, а также о конкретных трудностях, с которыми сталкиваются эти предприятия;
- предоставление инкубаторам возможности регулярной повторной оценки своей деятельности и ее эффективности, а также для непрерывного ее улучшения.

Проблема создания системы менеджмента качества на предприятиях на сегодняшний день достаточно исследована, однако вопрос разработки системы управления качеством бизнес-инкубатора остается по-прежнему открытым. На наш взгляд, существует ряд следующих факторов, обусловивших данное обстоятельство.

Во-первых, несмотря на то, что бизнес-инкубатор, как мы выяснили, – это социально-экономическая система, отличительной особенностью является то, что результатом его работы является не продукция (работа, услуга), а независимый предприниматель, адаптированный к условиям внешней рыночной среды. Следовательно, разработки касательно менеджмента качества предприятия неприменимы в чистом виде в управлении бизнес-инкубатором.

Во-вторых, зарубежные исследования в области управления качеством бизнес-инкубирования не в полной мере применимы в практике российского управления, так как данный процесс протекает в России в иных социально-экономических условиях и сопровождается рядом специфических особенностей.

В-третьих, в силу относительной новизны данного явления для социально-экономического развития России, объем доступной информации о функционировании бизнес-инкубаторов, необходимый для расчета конкретных критериев оценки качества их работы, является недостаточным, либо практически отсутствует.

На наш взгляд, при исследовании проблемы управления качеством бизнес-инкубации следует придерживаться системного подхода, который направит нас в русло классической методологии управления.

Предлагаем выделить в системе управления качеством бизнес-инкубирования следующие подсистемы: планирования, организации и контроля.

Таким образом, *под качеством бизнес-инкубирования* будем понимать соответствие достигнутых результатов деятельности бизнес-инкубатора требованиям всех заинтересованных сторон в следующих аспектах: качество планирования, качество организации процесса инкубации предприятий и качество контроля.

Рассмотрим подробнее направление по совершенствованию системы планирования деятельности БИ, в рамках которого следует определить основополагающие принципы управления.

К основным принципам, на наш взгляд, следует отнести следующие:

- принцип эффективного управления стратегией развития БИ;
- принцип разработки оптимальной и гибкой политики приема, а также выхода предприятий;
- принцип разработки политики взаимодействия БИ с другими организациями инновационной инфраструктуры.

Бизнес-инкубатор должен работать как эффективное и устойчивое предприятие. Следовательно, как и любое другое предприятие, должен пройти через процесс планирования и проработать следующие вопросы: технико-экономическое обоснование; миссия и задачи; оценка потребностей и определение целевых групп клиентов; инфраструктура – здания и основные сооружения; спектр предоставляемых услуг: административные, бизнес-консультирование, обучение, наставничество и др.; стратегия маркетинга; финансовый план.

На наш взгляд, на формирование стратегии развития бизнес-инкубатора огромное влияние оказывают внешние и внутренние факторы государственной политики.

Таким образом, *процесс разработки стратегии БИ* должен состоять из следующих этапов:

- 1) Разработка долгосрочного прогноза развития бизнес-инкубирования в стране на 20–30 лет.
- 2) Формирование конкретных целей и задач в сфере бизнес-инкубирования на федеральном и региональном уровнях.
- 3) Разработка стратегий развития конкретных бизнес-инкубаторов.

При этом сформулированные цели в стратегиях развития отдельных инкубаторов должны соответствовать целям, поставленным в стратегиях развития предпринимательства на региональном и федеральном уровнях.

Стратегия развития БИ должна содержать следующие аспекты:

- 1) миссию инкубатора;
- 2) потребности реальных и потенциальных клиентов на соответствующий период времени;
- 3) оценку уровня и количество предоставляемых внешних деловых услуг и видов поддержки;
- 4) источники поступления новых клиентов инкубатора;
- 5) соответствие задач инкубатора принципам SMART (то есть они должны быть конкретными, измеримыми, согласованными, реалистичными, связанными с временными);
- 6) систему оценки вклада инкубатора в общее развитие региональной экономики;
- 7) наличие устойчивого процесса отбора тех кандидатов, которым инкубатор будет наиболее полезным;

- 8) методы обеспечения качества ресурсов для делового развития, предлагаемых инкубатором;
- 9) набор ресурсов, оборудования и инфраструктуры для делового развития, необходимых инкубатору для обеспечения реализации потенциала развития и роста клиентов;
- 10) меры для обеспечения роли инкубатора в качестве катализатора развития региональной экономики;
- 11) анализ критического пути для дальнейшего развития инкубационной среды до этапа полной устойчивости;
- 12) ключевые этапы развития и цели инкубатора;
- 13) систему информирования общества о целях и задачах инкубатора.

Первым шагом должна стать разработка технико-экономического обоснования создания бизнес-инкубатора, основанная на анализе потенциального рынка для бизнес-услуг, включая подготовку бизнес-плана с помощью местных экспертов в широком масштабе. Предполагается, что спонсоры и местная администрация должны достичь консенсуса в отношении целей, типа инкубатора, а также целевой группы.

Бизнес-инкубаторы создаются для удовлетворения нужд определенных групп и достижения целей определенных сообществ. Поэтому отсутствует единое решение по принципу «подход ко всем один», и бизнес-инкубаторы имеют существенные отличия в плане организации, управления, предлагаемых услуг, финансовых средств и других параметров. Они также отличаются от других организаций, предлагающих деловые услуги. Поэтому наилучшие методы ведения бизнеса должны быть адаптированы для удовлетворения определенных потребностей, региональных требований и специфики бизнеса.

Очень важным представляется определение миссии бизнес-инкубатора. Например, миссия бизнес-инкубатора РЭУ им. Г.В. Плеханова: «Наша миссия заключается в воспитании поколения инициативных, творчески мыслящих, профессионально грамотных, молодых предпринимателей с активной установкой в жизни и желанием достигать успеха» [5].

Решение основных вопросов по планированию деятельности (определение целей, задач развития, политики приема и выхода предприятий и т.д.) должно происходить в контексте определенной и сформулированной миссии бизнес-инкубатора.

Одним из важнейших решений в сфере управления БИ, по нашему мнению, является формирование единой системы информации, в которой следует аккумулировать все данные, сопряженные с решением проблем предприятий-клиентов.

Для этого необходимо создать особое государственное ведомство с сетью представительств в регионах. Именно данный орган должен выступить информационной базой о предпочтениях потенциальных будущих клиентов инкубатора, о проблемах, с которыми они

сталкиваются. Представляется возможным также возложить данные функции на созданное еще в 1997 г. НО НП «Национальное содружество бизнес-инкубаторов» (НСБИ). Как известно, данная организация объединяет бизнес-инкубаторы и объекты инфраструктуры поддержки малого предпринимательства (технопарки, учебно-деловые центры, инновационно-технологические центры и др.), а также предприятия, чья деятельность связана с созданием и развитием малых предприятий.

Помимо этого систематическим сбором информации о предпочтениях внутренних и внешних клиентов должно заниматься руководство конкретных инкубаторов.

Принцип обратной связи, реализуемый при данном подходе, позволит получать информацию о воздействии инкубаторов бизнеса на общественное развитие, о степени удовлетворенности клиентов инкубаторов качеством оказываемых услуг, их спектром, квалифицированностью персонала и т.д.

Анализ полученной информации позволит корректировать процессы управления бизнес-инкубаторами, в частности, в области планирования деятельности, реализуя при этом клиентоориентированный подход, а также обеспечивая реактивную реакцию на изменения во внешней социально-экономической среде предпринимательства.

В качестве методов сбора информации наиболее предпочтительными, на наш взгляд, следует считать социологические опросы, анкетирование, интервьюирование руководства предприятий.

Как и любая другая услуга, услуги БИ нуждаются в каналах распространения информации о ней. В качестве оптимальной практики приведем пример с БИ «МГИМО», который реализует идею продвижения своих услуг в социальных сетях.

С весны 2012 года было принято решение об активизации деятельности Бизнес-инкубатора в социальных сетях. В конце марта у Бизнес-инкубатора МГИМО появились страницы в популярной социальной сети «В контакте» и сервисе микроблогов Twitter. Данный шаг нацелен на популяризацию обновленного бренда Бизнес-инкубатора среди студентов и выпускников МГИМО. Также Бизнес-инкубатор МГИМО представлен в социальной сети Facebook и на видеосервисе YouTube, где регулярно публикуются свежие видеоматериалы с проведенных мероприятий [4].

На наш взгляд, основные направления поддержки, оказываемые в БИ, должны детально освещаться в прессе и других средствах массовой информации, оговариваться на уровне общественных организаций и, таким образом, следует повышать осведомленность населения в данном вопросе.

К целям развития БИ рекомендуется предъявлять следующие требования: достижимости, измеримости, обеспеченности ресурсами, конкретности срока исполнения, стимулирующего действия [3].

Можно выделить двухуровневую систему целей развития бизнес-инкубирования:

1. *Стратегические цели:* повышение конкурентоспособности российской экономики, структурная перестройка экономики, повышение уровня ВВП, рост налоговых поступлений в бюджет, стимулирование инновационной деятельности, укрепление сотрудничества между университетом и промышленными структурами, создание возможностей для инвестирования в венчурный капитал, развитие экспорта и международных связей, развитие третьего сектора (социальный бизнес или неправительственные организации), создание продуктивного кластера, повышение качества жизни населения.
2. *Тактические цели:* рост технологического уровня предприятий, привлечение инвестиций в развитие малых предприятий, формирование слоя цивилизованных предпринимателей, повышение предпринимательской культуры и прибыльности предприятий, а также степени выживания начинающих фирм.

На наш взгляд, необходимо, чтобы предложения от будущих клиентов проходили через процедуру строгого отбора, для того, чтобы в инкубатор принимались только те предприниматели, которые извлекут пользу (и внесут свой вклад) из задач среды бизнес-инкубации. Политика приема должна быть совместима с общей стратегией инкубатора, чтобы обеспечить последовательность предоставления услуг и соответствие целям и задачам инкубатора.

Инкубаторы должны показать эффективное управление спланированной политикой приема клиентов. Для оценки предложений от потенциальных клиентов руководству инкубатора необходимо сделать следующее:

- отобрать тех клиентов, которые извлекут максимальную пользу из инкубационной среды;
- обеспечить, чтобы выбранные клиенты соответствовали задачам инкубатора и заинтересованных сторон.

В качестве примера приведем краткую процедуру отбора проектов в Бизнес-инкубаторе МГУ.

Каждый проект начинается с подготовки заявки по установленной форме с целью получения как можно большего объема информации членами команды инкубатора о будущем проекте. Полученные заявки просматривает каждый из членов команды, оценивая их по нескольким критериям: идея и продукт, команда, размер потенциального рынка, конкуренция и срок реализации проекта.

В результате анализа отбирается 30–40 проектов, представители которых встречаются с членами команды Инкубатора. Это не интервью, а небольшое знакомство с потенциальными резидентами с целью получения как можно большего объема информации о них в плане наличия возможностей работы в стенах Инкубатора.

Далее 20 выбранных команд выступают перед экспертным советом. Члены совета – венчурные капиталисты, представляющие наиболее известные венчурные фонды в РФ и обладающие большим опытом оценки проектов. Каждая команда получает в распоряжение 2 минуты для презентации своего проекта, после чего в течение 3 минут отвечает на вопросы экспертов.

В результате, используя те же критерии, что и на предварительном отборе, экспертный совет с помощью рейтинговой системы голосования оценивает разработки идеи и принимает решение о победе того или иного проекта.

Таким образом, следует провести необходимое обследование кандидата и критический анализ бизнес-идеи с использованием опытных специалистов, обладающих знанием отрасли и соответствующим деловым опытом, а также разработать документ, излагающий политику приема.

Что касается политики выхода, следует отметить, что средняя продолжительность программы инкубации в нашей стране составляет 16 месяцев, в США – 28. При этом важно отметить, что основной упор делается на коммерциализацию проектов, а не на создание рабочих мест, как в США и Европе. Около 20 % бизнес-инкубаторов участвуют в уставном капитале всех своих проектов, что практически не применяется в западных странах. Это говорит об агрессивной стратегии, проводимой бизнес-инкубаторами, которая свидетельствует о российском рынке бизнес-инкубаторства как о бурно развивающемся [4].

На наш взгляд, участие бизнес-инкубатора в прибылях своих клиентов – это одна из ступеней к переходу бизнес-инкубирования в нашей стране на систему самофинансирования и самообеспечения.

Например, закрепив за клиентами обязательство по выплате 10 % от получаемой прибыли в течение трех лет после выхода из инкубатора, последний, во-первых, получает источник дохода; во-вторых, получает возможность контролировать своих «выпускников», то есть отслеживать их развитие, оказывать им всяческое содействие, повышая тем самым степень их выживания на рынке.

Необходимо также обеспечить эффективную деятельность инкубатора в более широком контексте общегосударственной, региональной и местной деятельности по экономическому развитию и формулированию политики, с тем, чтобы повысить уровень как своей собственной деятельности (т.е. деятельности в сообществе инкубаторов), а также оказывать

влияние на извлечения максимальной пользы для местной и региональной экономики. Это обеспечит поддержку инкубатора со стороны внешних заинтересованных кругов и высокопоставленных политиков.

Инкубатор должен позиционировать себя и работать в рамках общей системы стратегической поддержки и развития предпринимательства на местном, региональном и общегосударственном уровнях.

Руководство в свою очередь должно обеспечить роль инкубатора в качестве катализатора местной, региональной и общегосударственной экономической деятельности через сотрудничество с компетентными ведомствами; проводить работу, направленную на то, чтобы инкубатор стал центром влияния и стимулирования экономической деятельности в более широком масштабе.

Это можно воплотить на практике при наличии влиятельного внешнего сторонника инкубатора на местном или региональном уровне, активном участии в политическом планировании (используя связи с правительственными учреждениями на местном и региональном уровне, агентствами по развитию предпринимательства, местными предпринимательскими организациями). Следует наладить особые отношения с внешними организациями, которые впоследствии будут рекомендовать услуги инкубатора потенциальным клиентам, являться источником новых бизнес идей, источником финансовой поддержки.

Что касается финансовых показателей бизнес-инкубаторов, то было выявлено, что более 30 % являются прибыльными организациями, для сравнения в США – это около 8 % [4].

Данный показатель отражает специфику российского бизнес-инкубирования, заключающуюся в следующем:

- 1) бизнес-инкубаторы комбинируют источники финансирования в зависимости от своей специализации и типа;
- 2) в случае со студенческими бизнес-инкубаторами существенную финансовую поддержку оказывает ВУЗ;
- 3) к другим основным источникам финансирования относятся местные органы и федеральные органы власти, коммерческие организации, частные спонсоры и инвесторы, некоммерческие организации;
- 4) около 5 % от всего количества бизнес-инкубаторов не требуется финансирования.

Обобщая вышеизложенное, следует заключить, что создание системы планирования деятельности поможет бизнес-инкубаторам обеспечить предоставление услуг высокого качества начинающим и развивающимся предпринимателям, с ориентацией на предоставление

возможностей для развития деловых навыков, которые отвечали бы задачам бизнеса и содействовали повышению темпов развития бизнеса и его роста.

Такая система планирования, безусловно, должна оказывать огромное влияние на эффективность управления качеством бизнес-инкубирования в целом, содействуя развитию сообщества малых предпринимателей, существующему в месте деятельности бизнес-инкубатора, развитию деловых навыков и таким образом способствуя социально-экономическому развитию нашей страны.

Список литературы

1. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования: Учеб. пособие для вузов. – Железнодорожный: ООО НПЦ «Крылья», 2004. – 416 с.
2. Коротков Э.М. Исследование систем управления: Учебник. – М.: Издательско-консалтинговая компания «ДеКА», 2000. – 183 с.
3. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с английского. – М.: Дело, 2004. – 800 с.
4. Годовой отчет 2012 г. Бизнес-инкубатора МГИМО. [Электронный ресурс]. URL: http://bi.mgimo.ru/public/bimgimo_annual_report-2012.pdf
5. Официальный сайт РЭУ им. Г.В. Плеханова. [Электронный ресурс]. URL: <http://bi.rea.ru/>

Рецензенты:

Васин С.М., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Управление бизнесом» Пензенского государственного университета, г. Пенза.

Лузгина О.А., д.э.н., профессор кафедры «Управление инновациями» Российского государственного университета инновационных технологий и предпринимательства, филиал, г. Пенза.