

На правах рукописи

САПОЖНИКАС ИРИНА ДМИТРИЕВНА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ
РАЗВИТИЕМ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
В СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЙ СФЕРЕ**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (экономика предпринимательства)**

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург - 2020

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор
Войтоловский Николай Викторович

Официальные оппоненты: Кошелева Татьяна Николаевна
доктор экономических наук, доцент
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный университет гражданской
авиации», заведующая кафедрой социально-
экономических дисциплин и сервиса

Кроливецкий Эдуард Николаевич
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный институт кино и
телевидения», профессор кафедры управления
экономическими и социальными процессами в
кино- и телеиндустрии

Ведущая организация – Частное образовательное учреждение высшего
образования «**Балтийская академия туризма
и предпринимательства**» (г. Санкт-Петербург)

Защита состоится «___» _____ 2020 г. в _____ часов на заседа-
нии диссертационного совета Д 212.354.23 при Федеральном государственном
бюджетном образовательном учреждении высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по
адресу: 191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, 21, ауд. _____.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте
<http://www.unecon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский
государственный экономический университет».

Автореферат разослан «___» _____ 2020 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

М.И. Барабанова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Функционирование субъектов малого и среднего предпринимательства (СМСП) в конкурентной среде определяется совокупностью факторов: с одной стороны – это изменяющееся влияние внешней среды (тенденции научно-технического прогресса, экономические условия развития региона, уровень развития политической системы, изменяющееся законодательство, угрозы окружающей среде и пр.); с другой – внутренние факторы (стратегия развития малого или среднего предприятия (МСП), кадровый потенциал МСП и его мотивация, уровень технико-технологического развития, эффективность использования финансовых и инвестиционных ресурсов пр.).

Отсутствие значительного экономического потенциала мотивирует малые и средние предприятия выступать соискателями государственной поддержки МСП. Со своей стороны, государство оказывает содействие предпринимателю в преодолении негативного воздействия факторов внешней среды, укреплении его рыночной позиции и повышении эффективности управленческих процессов внутри предпринимательской структуры посредством создания системы регулирования и поддержки предпринимательской деятельности. При этом процесс создания системы регулирования и поддержки малого и среднего предпринимательства на государственном уровне базируется на выборе методов, механизмов, инструментов, стратегий политики государства с учетом существующих возможностей и ограничений на макро-, мезо- и микроуровнях.

Совокупность стратегических и программных документов на уровне федерации, региона, муниципалитета, а также конкретного малого или среднего предприятия должна быть направлена на максимизацию результата хозяйственной деятельности. В современных условиях на государственном уровне огромное внимание уделяется проектному подходу.

Эффективное комбинирование программно-целевого и проектного подходов, формирование и развитие обеспечивающей инфраструктуры, а также привлечение внешних финансовых, инвестиционных, информационных и прочих видов ресурсов являются необходимыми составляющими, способствующими поступательному развитию предпринимательской структуры наряду с освоением внутренних ресурсов.

Стратегическими документами развития МСП выделяются приоритетные виды деятельности – направления, в которых государство аккумулирует основную ресурсную поддержку и льготы для предпринимательства малых и средних форм. В перечень приоритетов традиционно не включается торговая деятельность и сфера услуг. Поддержка приоритетных проектов субъектов МСП должна способствовать исправлению сложившейся ситуации, поскольку кризисные явления, в том числе связанные с зарубежными санкциями, негативно отражаются на деятельности субъектов МСП, функционирующих во всех сферах деятельности.

В современной России каждый третий житель обращается за стоматологической помощью исключительно в предпринимательские структуры, в подавляющем большинстве представляющие собой предпринимательство малых или средних форм, на которых, наряду с чисто коммерческой деятельностью, формируется социальный заказ, в том числе, и в пределах страховой медицины. Поэтому процесс формирования системы управления развитием стоматологических предпринимательских структур должен в своей основе иметь глубокий всесторонний анализ, который позволит выявить главные тенденции и направления развития и разработать методические рекомендации по совершенствованию существующей системы.

Степень разработанности научной проблемы. Теоретические и методические исследования процессов управления развитием предпринимательской деятельности нашли отражение в работах зарубежных классиков экономической теории А. Смита, П. Самуэльсона, К. Маркса, Ч. Кобба, П. Дугласа, Э. Денисона, Дж.Б. Кларка, Й. Шумпетера и др.

Решению проблем развития предпринимательства, его институтов, а также государственного регулирования и поддержки малого и среднего предпринимательства посвящены труды российских ученых А.Н. Асаула, Г.Л. Багиева, А.О. Блинова, О.В. Бургонова, В.Е. Гимпельсона, Н.П. Голубецкой, А.И. Добрынина, Е.С. Ивлевой, Н.Д. Кондратьева, М.Е. Коноваловой, О.Ю. Кузьминой, Б.З. Мильнер, О.И. Солодухиной, М.А. Пархомчук, В.М. Тарояна, Р.И. Хансевярова, О.В. Шулаевой и др.

Научные результаты вышеупомянутых исследований послужили теоретической и методологической основой для совершенствования научных подходов к развитию предпринимательства различных масштабов в разных сферах деятельности.

Однако практически отсутствуют работы по вопросам управления предпринимательской деятельностью в медицинской и стоматологической сферах, выполненные в рамках системного подхода. Как правило, исследования ограничиваются характеристикой качества оказываемых услуг, что представляет собой только вершину айсберга проблем частного сектора стоматологической сферы.

Таким образом, важность настоящего исследования заключается в необходимости разработки комплексного подхода к развитию предпринимательской структуры, функционирующей в стоматологической сфере, в условиях аккумуляции внешних (государственная поддержка предпринимательства) и внутренних ресурсов.

Цель исследования состоит в научном обосновании и разработке методических рекомендаций по совершенствованию процессов управления развитием малого и среднего предпринимательства в стоматологической сфере.

Поставленная цель определила **задачи** настоящего исследования:

— раскрыть процесс становления и развития предпринимательской функции и подходы к оценке ее результативности в системе регулирования и

поддержки малого и среднего предпринимательства;

— определить ключевые проблемы управления развитием МСП и специфические проблемы управления развитием МСП в стоматологической сфере;

— выявить тенденции развития малого и среднего предпринимательства в стоматологической сфере и наиболее действенные механизмы и инструменты, с помощью которых государство способствует развитию МСП;

— предложить концептуальную схему развития системы управления сетью стоматологических центров в условиях мегаполиса, включая развитие системы подготовки и адаптации персонала;

— разработать методические рекомендации, которые позволят последовательно совершенствовать процесс управления развитием предпринимательских структур малых и средних форм в стоматологической сфере;

— разработать практические рекомендации по развитию механизма информирования о мерах поддержки МСП и опыта ее получения по сферам деятельности и через общественные объединения предпринимателей, в том числе в стоматологической сфере.

Объектом диссертационного исследования является развитие малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации.

Предметом диссертационного исследования выступают процессы управления развитием малого и среднего предпринимательства в стоматологической сфере.

Теоретическая основа исследования. В качестве теоретической основы рассматриваются зарубежные и российские исследования по проблематике развития предпринимательской деятельности, экономики предпринимательства, регулирования функционирования предпринимательских структур; нормативно-правовые акты федерального и регионального значения; статистические документы; аналитика институциональных структур.

Методологическая основа исследования. Выполнение диссертационной работы опиралось на общенаучные методы исследования (описательный, анализ и синтез, обобщение, наблюдение, прогнозирование, научная абстракция), а также системный и статистический методы, методы сравнительного анализа и экспертных оценок.

Информационная база исследования опирается на данные Федеральной службы государственной статистики, Петростата, аналитические материалы, обзоры стоматологического рынка России и Санкт-Петербурга, монографии, журналы, статистические ежегодники, официальные Интернет-ресурсы, посвященные проблемам развития МСП в стоматологической сфере, данные о результатах функционирования конкретной сети стоматологических центров.

Обоснованность и достоверность результатов, полученных в диссертационном исследовании, подтверждается использованием фундаментальных работ известных российских и зарубежных ученых в области экономической теории, экономики предпринимательства, менеджмента, посвященных проблемам экономического развития, управления предпринимательской деятельностью, государственной поддержки предпринимательства, функционирования предпринимательских структур в различных сферах деятельности.

Соответствие темы диссертации Паспорта научных специальностей ВАК. Диссертационная работа по объекту и предмету исследования соответствует пунктам Паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. 8. Экономика предпринимательства: «8.6. Становление и развитие различных форм предпринимательства: организационно-правовых; по масштабу предпринимательской деятельности (малое, среднее, крупное предпринимательство); по сферам предпринимательской деятельности (производство, торгово-финансовая, посредническая и др.), по бизнес-функциям; 8.8. Государственное регулирование и поддержка предпринимательской деятельности, (сущность, принципы, формы, методы); основные направления формирования и развития системы государственного регулирования и поддержки предпринимательств».

Научная новизна результатов диссертационного исследования заключается в разработке теоретических и методических положений по совершенствованию процесса управления развитием предпринимательства малых и средних форм (в целом и в стоматологической сфере) с выделением актуальных механизмов усиления управленческого воздействия, а также конкретных рекомендаций по развитию предпринимательской структуры в рамках системного подхода.

Наиболее существенные результаты, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем, заключаются в следующем:

1. В развитие теории предпринимательства определены подходы к процессам становления и развития предпринимательской функции, а также наиболее перспективные направления ее расширения, инициирующие экономический рост (инновационное, экологическое, социальное, молодежное и прочие формы предпринимательства); выделены важнейшие современные механизмы расширения предпринимательской функции (государственное регулирование и поддержка предпринимательства, дорожное картирование).

2. Выделен, наряду с проблемами, характерными для процесса управления СМСП Санкт-Петербурга (недостаток финансовых ресурсов, как привлеченных, так и собственных, дефицит гарантийного обеспечения, большая налоговая нагрузка, административные барьеры, потребность в консультационных и информационных ресурсах и пр.), ряд проблем, специфических для стоматологического бизнеса (недостаток квалифицированного медицинского персонала высшего и среднего звена, отсутствие эффективной системы

управления всеми ресурсами организации, физический и моральный износ оборудования, стремительное устаревание технологий и пр.).

3. Расширена концептуальная схема управления сетью стоматологических центров мегаполиса Санкт-Петербурга путем разработки и внедрения в деятельность предпринимательской структуры проекта многопланового внутрифирменного Учебного центра, выступающего в рамках корпорации в качестве базы подготовки молодых специалистов, реализующего программы адаптации персонала к внутрикорпоративным стандартам и осуществляющего повышение квалификации опытного персонала.

4. Разработаны методические рекомендации по развитию предпринимательства малых и средних форм в стоматологической сфере, в основе которых лежит системный подход к управлению предпринимательской структурой, учитывающий особенности формирования финансовых потоков, менеджмента, маркетинга и пр., а также привлечение инструментов государственного регулирования и поддержки МСП, дорожного картирования, учитывающего все этапы будущего развития предпринимательской структуры (инвестирование; использование господдержки; использование современных технологий, оборудования, материалов; совершенствование образовательного и информационного сопровождения предпринимательской деятельности; определение новых направлений деятельности; внедрение грейдовой системы оплаты труда и др.).

5. Разработаны рекомендации по развитию механизма государственной информационной поддержки СМСП путем включения в проектные бизнес-модели профессиональных и общественных объединений предпринимателей для усиления процесса взаимодействия предпринимательских структур с инфраструктурой поддержки МСП в процессе привлечения государственной помощи.

Теоретическую значимость диссертационного исследования можно оценить путем рассмотрения полученного приращения научных знаний в области управления развитием предпринимательства, в том числе, МСП в стоматологической сфере, с учетом факторов внутренней и внешней среды в условиях изменяющегося рынка. Проведенные исследования позволяют более глубоко и последовательно раскрыть содержание и сущность предпринимательской функции, изучить процесс ее становления и развития, разработать новые подходы, позволяющие исследовать процессы расширения предпринимательской функции в важнейших стратегических направлениях: инновационное, экологическое, социальное и другие формы предпринимательской деятельности.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в возможности использовать полученные результаты и выводы в процессе совершенствования структуры управления СМСП.

Отдельные результаты исследования могут быть использованы в процессе реализации программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов среднего звена и врачей-стоматологов для

частной стоматологической практики в части приращения системы знаний о том, каким образом совершенствовать систему управления развитием предпринимательской деятельности.

Результаты и выводы работы внедрены в деятельность сети стоматологических центров Компания «ИНТАН Центры Имплантации и Стоматологии» в части принятия решения о привлечении различных форм государственной поддержки в деятельность предприятия.

Апробация результатов исследования. Полученные в работе результаты получили положительную оценку в рамках международных научно-практических конференций: Социально-экономическая роль денег в обществе, 21-22 декабря 2016 года, Санкт-Петербург; Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития, 25-26 мая 2017 года, Санкт-Петербург; Развитие финансовых отношений в период становления цифровой экономики, 1-2 марта 2018 года, Санкт-Петербург; Проблемы обеспечения финансовой безопасности и эффективности экономических систем в XXI в., 27 октября 2017 года, Санкт-Петербург; Развитие финансовых отношений в период становления цифровой экономики, 1-2 марта 2018 года, Санкт-Петербург; Трансформация бизнеса и общественных институтов в условиях цифровизации экономики, 7 февраля 2019 года, Санкт-Петербург; Развитие финансовых отношений в период становления цифровой экономики, 14-15 марта 2019 года, Санкт-Петербург.

Публикации.

Результаты и выводы диссертационного исследования изложены в 11 публикациях автора общим объемом 4,55 п.л. (вклад автора – 4,25 п.л.), в том числе 3 научные статьи опубликованы в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ.

Структура и содержание диссертации. Работа включает вводную часть, три главы, заключительную часть, используемую литературу и приложения. Компоновка разделов диссертации позволяет максимально понять глубину авторского проникновения в суть исследуемых проблем.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Систематизированы авторские подходы к оценке структуры, полноты и результативности предпринимательской функции

Развитие феномена предпринимательства в мировой и отечественной хозяйственной практике, а также параллельное становление теории предпринимательства позволяет определить ряд эффектов, среди которых:

- 1) Усложнение теории производственной функции.
- 2) Становление и развитие теории предпринимательской функции, связывающей взаимозависимые параметры факторов предпринимательской деятельности и ее результатов, в процессе поиска, выбора и реализации хозяйственных практик, определяющих устойчивые конкурентные преимущества.

3) Усложнение эффектов (результатов) предпринимательской деятельности и развитие подходов к их оценке и регулированию.

4) Развитие механизмов государственного регулирования и поддержки предпринимательства, как с точки зрения методов, механизмов, инструментов, так и с позиций развития самого института предпринимательства.

5) Усложнение подходов к оценке управленческих практик поддержки МСП.

6) Поиск новых подходов к оценке предпринимательских результатов (эффектов) в рамках экосистемного подхода.

Экономическая теория связывает развитие производственной функции с ее расширением и усложнением самих факторов производства или ресурсов: двухфакторная функция – ресурсы: труд и капитал; четырехфакторная функция – труд, капитал, землю и предпринимательские способности. Производственная функция Э. Денисона включает более 20 факторов и является многомерной, включающей подгруппы и специфическое их ранжирование¹.

Дальнейшее развитие экономической теории и теории предпринимательства позволяет фиксировать появление феномена «предпринимательская функция». Появляется потребность исследования данной функции. Фактор предпринимательства рассматривается с позиций инновационных, творческих, рискованных его функций через исследование инновационного, творческого, рискованного труда и производства. И здесь, в экономических подходах – сколько авторов, столько и концепций предпринимательской функции.

Предпринимательская функция связывает не только выбор факторов производства и конечный продукт, но и конечную цель предпринимателя – устойчивые, позволяющие получать стабильный доход, конкурентные преимущества не только в экономической, но и в других сферах предпринимательской деятельности. Развитие предпринимательской функции может рассматриваться далее в социальной, экологической и инновационной сферах предпринимательской деятельности. Эти самостоятельные теоретические модели или парадигмы предпринимательской деятельности вызваны к исследованию расширением и усложнением факторов (ресурсов) предпринимательства.

В новой системе методов и механизмов исследования важное место отводится предпринимательскому человеческому капиталу, подчеркивается его особая значимость и воспроизводственные возможности, а также связь с качеством институциональной среды. В неразвитой институциональной среде человеческий капитал может быть невостребован, и даже разрушаться.

Коновалова М.Е, Кузьмина О.Ю. и Хансевяров Р.И. предпринимательство рассматривают « ...как особый вид человеческой деятельности, имеющей

¹ Сагдатова Г.Я. Модели экономического роста. / Г.Я. Сагдатова, И.Р. Кошегулова // Молодой ученый. – 2017. – № 15. – С. 456-459. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/149/42004/> – Дата обращения: 14.10.2018.

чисто субъективный эксклюзивный характер, что позволяет ее идентифицировать как определенное предвидение, лежащее в основе предпринимательской функции»². При этом повышается значимость интернет-технологий и сетевых форм управления в предпринимательской деятельности, что влечет за собой трансформацию ее содержания, а также появление новых свойств и характеристик.

Появляются новые факторы, выполняющие рамочную функцию для предпринимательской деятельности. С точки зрения экономической теории такие рамочные функции ранее выполняли категории «время» и «пространство». В современной экономике предпринимательства роль рамочных факторов выполняют также скорости и риски. Михайлов А.М.³ предложил усложнение предпринимательской функции за счет фактора «знание». Солодухина О.И. и Пархомчук М.А. к структурным элементам человеческого капитала относят: капитал образования; капитал здоровья; социальный капитал; морально-нравственный капитал⁴. Четкую связь предпринимательской функции с формированием устойчивых конкурентных преимуществ подчеркивает Тароян В.М., исследуя процессы управления знаниями в организации⁵. При этом, инвестиции в знания могут проявляться, как в краткосрочном, так и в долгосрочном периодах. Человеческий капитал и инновации рассматриваются в качестве составляющих предпринимательских функций в авторских концепциях А.М. Михайлова, Б.З. Мильнера, О.И. Солодухина, М.А. Пархомчук, В.Н. Тарояна, В. Гимпельсона, О.В. Шулаевой.

Расширение предпринимательской функции следует рассматривать как результат эволюции экономического развития и его последствий в секторе экономики предпринимательства. В экономической теории эволюция экономического развития рассматривается как последовательность смены парадигм, моделей развития: 1) парадигма экономического роста; 2) парадигма технико-экономического развития; 3) парадигма социально-значимого развития; 4) концепция устойчивого развития (УР); 5) парадигма умного, устойчивого и инклюзивного роста.

Если остановиться на современных моделях развития, то концепция умного роста основана на знаниях и инновационном развитии (Курушина Е.В., 2014).

Федулов Д.В. и Летаева Т.В. (2017) акцентируют внимание на институциональных факторах предпринимательской функции и рассматривают различные типы моделей экономического поведения. В России с 1990 г. процесс эволюции институтов был связан с интернационализацией институтов, их импортом и реставрацией.

² Коновалова М.Е. Основные направления развития экономической мысли в сфере предпринимательства / М.Е. Коновалова, О.Ю. Кузьмина, Р.И. Хансевичев // Экономические науки. – 2017. – № 4(149). – С. 35.

³ Михайлов А.М. Эволюция и взаимодействие факторов производства в процессе смены технологических способов производства. / А.М. Михайлов // Экономические науки. – 2016. – № 2(135). – С. 19-22.

⁴ Солодухина О.И. Разработка методики оценки эффективности формирования и использования человеческого капитала / О.И. Солодухина, М.А. Пархомчук // Экономические науки. – 2016. – № 3(136). – С.30-33.

⁵ Тароян В.М. Управление знаниями как фактор управления интеллектуальными ресурсами / В.М. Тароян // Экономические науки. – 2015. – № 2(123). – С. 29-30.

Волкова А.Г., Чудинова Л.Н., Артеменко В.Б. предлагают учитывать в теории и практике управления экономической, экологической, социальной и инновационные факторы экономического развития⁶.

Камынин В.А. устойчивое развитие предпринимательской структуры⁷ связывает с необходимостью решать проблемы внешних факторов, определяющих результативность предпринимательской деятельности и проблемами жизненного цикла компании, способностью сохранять конкурентоспособность на всех стадиях цикла и адаптироваться к внешним факторам стабилизирующего и, особенно, дестабилизирующего характера.

Сегодня в расширение предпринимательской функции можно рассматривать социальное, экологическое, инновационное, молодежное и некоторые другие формы предпринимательства, которые позволяют фиксировать необходимые изменения в стратегически важных направлениях роста экономики предпринимательства. В качестве механизмов развития предпринимательской функции можно также анализировать, в частности, различные формы государственной поддержки МСП.

2. Выявлены наиболее востребованные формы государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Санкт-Петербурге и установлены основные проблемы, тормозящие процесс привлечения различных видов государственной поддержки

Управление развитием малого и среднего предпринимательства в Санкт-Петербурге осуществляется на основе программы (подпрограммы) поддержки МСП. Финансирование региональных программ (подпрограмм) поддержки МСП имеет тенденцию к сокращению от года к году и составляет: 892,6 млн. руб. – 2012 г.; 574,8 млн. руб. – 2013 г.; 519,4 млн. руб. – 2014 г.; 385,5 млн. руб. – 2015 г.; 448,5 млн. руб. – 2016 г.; 219,3 млн. руб. – 2017 г.

Сегодня государственное управление развитием МСП в Санкт-Петербурге осуществляется в рамках подпрограммы «Развитие малого и среднего предпринимательства» программы Санкт-Петербурга «Развитие предпринимательства и потребительского рынка в Санкт-Петербурге на 2015-2020 годы». Участники Программы – СМСП Санкт-Петербурга, зарегистрированные и осуществляющие хозяйственную деятельность на территории города. В рамках подпрограммы «Развитие малого и среднего предпринимательства» в 2018 году реализовано 6 специальных программ с общим объемом финансирования 101,5 млн. руб. Для обеспечения доступности финансовой поддержки субъектов МСП по специальным программам в период 2013-2018 гг. было предоставлено 1434 субсидии на общую сумму 1042,1 млн. руб. Распределение количества получателей поддержки и объемов субсидий представлено в таблице 1.

Финансовую поддержку (прямую и косвенную) субъекты МСП могут по-

⁶ Волкова А.Г. Система инвестиционного обеспечения устойчивого сбалансированного регионального развития / А.Г. Волкова, Л.Н. Чудинова, В.Б. Артеменко // Регион: система, экономика, управление. – 2016. – № 3(34). – С. 8-13.

⁷ Камынин В.А. Устойчивое развитие компании: трактовка, методы и модели / В.А. Камынин // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 4. – С. 533-550.

лучить также в специализированных организациях инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства (Корпорация МСП; Фонд содействия кредитованию малого и среднего бизнеса Санкт-Петербурга, микрофинансовая организация; Фонд развития и поддержки предпринимательства).

Насколько информированы предприниматели о том, каким образом действует система господдержки в Санкт-Петербурге, свидетельствуют результаты оценки по выборке 8000 субъектов МСП: 40,4% опрошенных ничего не знают о предлагаемых инструментах поддержки; 9,0% – очень хорошо информированы о мерах господдержки; 23,2% дают удовлетворительную оценку работе консультантов структур господдержки.

Таблица 1

Динамика получения субсидий субъектами малого и среднего предпринимательства на основании данных «Реестра субъектов малого и среднего предпринимательства –получателей поддержки» в 2013-2018 гг.

Год	Количество субсидий, ед.	Суммарный объем поддержки, млн. руб.
2013	121	314,5
2014	153	201,7
2015	204	164,6
2016	280	114,9
2017	368	144,9
2018	308	101,5
Итого	1434	1042,1

*Рассчитано автором по данным⁸

Следует констатировать, что, несмотря на все усилия сотрудников организаций инфраструктуры поддержки МСП, предприниматели города плохо информированы о программах и мероприятиях поддержки малых и средних предприятий. Для улучшения ситуации следует предусмотреть финансовые затраты в программах поддержки МСП на региональном уровне на популяризацию существующих инструментов поддержки и механизмов их привлечения.

Для оценки уровня государственной поддержки предпринимательства в Санкт-Петербурге использовалась 5-балльная шкала (5 баллов – максимальная оценка, 1 балл – минимальная).

Независимо от масштабов деятельности (крупные, средние и малые) предприниматели высоко оценивают арендную поддержку (более 4 баллов). Данная оценка касается как производственных и офисных, так и складских и торговых помещений. Процесс получения разрешительной документации (сертификаты, лицензии и пр.) баллами от 3,6 до 3,9. Крупные предприятия

⁸ Реестр получателей поддержки 2013-2017 гг. Комитет по развитию предпринимательства и потребительского рынка Санкт-Петербурга. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://crppr.gov.spb.ru/predprinimatelstvo/reestr-poluchatelej-podderzhki/>. – Дата обращения: 16.11.2017.

считают доступной кредитную поддержку предпринимательства (3,3 – 4,0 балла). Однако малые и средние предприятия оценивают финансовую поддержку в рамках государственных программ как недостаточную (1,3 – 2,1 балла).

Исходя из проведенного анализа, хуже всего вопросы доступности кредитных ресурсов решены в сфере недвижимости и финансов. При этом процесс получения лицензий, сертификатов, прочих разрешений оценивается в 3,8 балла. В среднем выше 3 баллов предприниматели всех видов деятельности оценивают процессы подключения к водоснабжению и водоотведению/канализации (от 2,4 до 3,5 балла).

Самые низкие оценочные баллы предприниматели дают финансовым инструментам: финансирование по государственным программам (от 1,1 до 2,1 балла) и получение долгосрочных кредитных ресурсов (от 1,4 до 2,0 баллов), высоко оценивается состояние арендных отношений (от 2,2 до 3,3 баллов).

Таким образом, возможности привлечения государственной поддержки (в том числе финансовой помощи) расширяются по мере развития институтов поддержки. Однако предпринимательские структуры не всегда готовы воспользоваться этой помощью в связи со сложностью оформления конкурсной документации, необходимостью регулярного предоставления отчетности по использованию привлеченных средств и пр.

3. Выделены ключевые проблемы, возникающие в процессе управления развитием малого и среднего предпринимательства в целом для Санкт-Петербурга и в стоматологической сфере, а также современные тенденции развития предпринимательских структур

В настоящее время рынок стоматологических услуг представлен двумя конкурирующими секторами: государственным и предпринимательским. Каждый субъект предпринимательской деятельности должен стремиться к увеличению своей доли рынка. При этом приращение теории и практики функционирования стоматологического предприятия в условиях конкурентной среды происходит чрезвычайно медленно. В основном, обсуждаются пути повышения конкурентоспособности отдельных предприятий и сетевых стоматологических структур, выявляются проблемы их функционирования и перспективы развития.

Важнейшая проблема развития стоматологической предпринимательской структуры связана с незначительностью возможности привлечения прямой государственной поддержки. В этих условиях предприятие должно действовать в условиях экономии всех видов ресурсов, в том числе потоков финансовых средств, формируемых от продажи всех видов стоматологических услуг, кредитов и инвестиций. Однако частные стоматологические структуры не стремятся использовать, предлагаемые в качестве поддержки государственные средства, для софинансирования реализации проектов развития, о чем свидетельствует анализ реестров выдачи субсидий субъектам МСП по программам (подпрограммам) поддержки МСП в Санкт-Петербурге. Напротив, предприниматели предпочитают функционировать в условиях жесткой

экономии всех видов финансовых и материальных ресурсов, что приводит к падению качества услуги.

Повышение эффективности функционирования стоматологического рынка связывается с параллельным развитием двух его секторов: государственного и частного. С этой целью должны быть задействованы как внешние ресурсы (бюджетные, инвестиционные, кредитные, инструменты организаций инфраструктуры господдержки МСП и пр.), так и внутрифирменные ресурсы (собственные средства предприятий, основные средства, управленческие, технологические, трудовые ресурсы и пр.).

В настоящем исследовании автором проведено структурирование проблем, сопровождающих процесс становления и развития субъектов МСП в Санкт-Петербурге, в числе которых потребность в финансовых ресурсах на фоне недостатка собственных средств, отсутствие гарантийного обеспечения, высокие административные барьеры и налоги, недостаток квалифицированных кадров, острая нехватка консультационных и информационных ресурсов и пр.

Результативность государственной поддержки МСП значительным образом снижена из-за неравномерного развития различных механизмов господдержки, недостаточной информированности СМСП о работе системы, коррупционной составляющей и др.

С одной стороны, частным стоматологическим клиникам присущи основные проблемы, характерные для всех субъектов МСП Санкт-Петербурга, с другой стороны, конечно, следует выделять и «Специфические проблемы развития МСП в сфере стоматологии». По каждой проблеме в работе осуществлен поиск пути решения.

Соответственно по мере развития стоматологии отдельные проблемы должны решаться на государственном и внутриотраслевом уровне, а некоторые могут быть решены на уровне предпринимательской структуры.

По данным исследований рынка Санкт-Петербурга в 2017 году⁹ в структуре стоматологических учреждений преобладают предприятия с частной формой собственности (96,85%), в то время как на долю государственных приходится только 3,15%. Такому распределению в значительной степени соответствуют следующие факторы: большая загрузка государственных стоматологических учреждений, высокий уровень зарплат (по сравнению с другими регионами России), позволяющих получить квалифицированную стоматологическую помощь за плату, но без очередей. По итогам 2017 года на рынке медицинских услуг Санкт-Петербурга функционировало 4837 частных лечебных заведений, в том числе 66,78% составляли частные больницы/поликлиники, 27,99% – частные стоматологические клиники, 5,23% – другое (нетрадиционная медицина, пластическая хирургия, планирование семьи и пр.). Населению Санкт-Петербурга услуги в сфере стоматологии оказывают 1354 предпринимательские структуры.

⁹ Исследование рынка стоматологии Санкт-Петербурга в 2017 году. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://business-planner.ru/articles/analitika/issledovanie-rynka-stomatologii-sankt-peterburga-v-2017-godu.html/>. – Дата обращения: 05.12.2017.

Возрастание конкуренции стимулирует предпринимательские структуры изыскивать новые направления развития в рамках наметившихся тенденций. В качестве одной из основных тенденций изменения рынка называется снижение платежеспособности клиентов. В первую очередь данная тенденция отразится на среднем сегменте рынка: часть клиентов плавно перетекает в эконом-сегмент, характеризующийся наиболее низкими ценами, более дешевой рабочей силой и материалами. Прогнозируется, что при этом премиум-сегмент останется неизменным.

Эффективным инструментом развития предпринимательской деятельности в условиях множественных рисков является диверсификация видов услуг (открытие детской стоматологии, привлечение сопутствующих специалистов педиатров, отоларингологов и пр.). В качестве перспективной тенденции развития стоматологического бизнеса экспертами называется эстетическая стоматология с выделением трех основных направлений: 1) ортодонтия – комплекс мер, направленных на исправление прикуса; 2) отбеливание эмали зубов; 3) художественная реставрация зубов.

Значительное конкурентное преимущество дает использование в стоматологической практике инновационных технологий (телестоматология, технологии компьютерного моделирования и производства с использованием 3D-печати, интраоральная камера, использование стволовых клеток для стимуляции роста дентина, использование новейшего метода редактирования генома (CRISPR) и пр.). Все современные тенденции развития стоматологического рынка должны найти свое отражение в разрабатываемой Концепции развития стоматологии в России.

Одной из важнейших задач на государственном уровне является разработка модели стоматологической помощи населению с включением частных стоматологических клиник в систему оказания услуг в рамках системы добровольного медицинского страхования (ДМС) наравне с клиниками государственного сектора.

4. Предложены концептуальные подходы к процессу организации функционирования предпринимательской структуры в стоматологической сфере

На этапе создания предпринимательской структуры в стоматологической сфере должна быть выбрана бизнес-модель будущей клиники, учитывающая детали лечебного процесса, менеджмента, маркетинга, найма персонала, формирования финансовых потоков, ценообразования, оценки эффективности и пр. Уровень цен и качество услуг должны соответствовать выбранной бизнес-модели. С точки зрения получения прибыли в состав компании входят подразделения, непосредственно приносящие прибыль (линейные) и обслуживающие (нелинейные) структуры, модель должна включать все каналы доходов и расходов. Каждый модуль развития предпринимательской структуры в стоматологической сфере должен быть тщательно проработан, как в качественном, так и в количественном аспекте.

В качестве исследуемой производственной системы рассмотрим предпри-

нимательскую сеть стоматологических клиник ХХХ (Санкт-Петербург). Одним из важнейших модулей является выбор площади и конфигурации помещения (*Модуль 1*). По структуре, кроме лечебно-диагностических помещений в составе площадей стоматологического учреждения должны быть предусмотрены административные, бытовые, технические, вспомогательные и подсобные помещения. Площадь таких помещений также регламентирована СанПиНом и в среднем составляет не менее 60 квадратных метров.

На процент производительной площади большое влияние оказывают конфигурация помещения, количество источников естественного освещения, уровень высоты потолков и прочие факторы, эффективность использования помещения и пр.

Универсальные и сетевые клиники в развитие *Модуля 2* должны последовательно дооснащаться самым современным оборудованием: новейшими стоматологическими установками премиум-класса; цифровым ортопантомографом, осуществляющим диагностику в режиме 3D моделирования (панорамная съемка: стандартная, детская, ортозональная, ортогональная, широкой зубной дуги; съемка верхнечелюстных пазух и пр.); аспирационными системами; стерилизационным оборудованием и пр.

Важное место в процессе разработки бизнес-модели стоматологической клиники занимает выбор модели начисления заработной платы, используемый в качестве эффективного инструмента управления персоналом. В современных условиях в частном стоматологическом бизнесе преобладает система процентного начисления с выручки. Если все же выбирается другая система оплаты труда, то необходимо, чтобы оклад, который выплачивается врачу, не превышал среднюю величину оплаты труда, сформировавшуюся на рынке. В работе рассматривается вариант внедрения в сети грейдовой системы оплаты труда.

Валовый оборот (млн.руб.) функционирования исследуемой сети стоматологических клиник ХХХ в течение нескольких последних лет формировался следующим образом: 1 год – 555,6; 2 год – 713,1; 3 год – 842,4.

Стоматологический бизнес характеризуется достаточно высоким уровнем затрат (млн.руб.): 1 год – 441,6; 2 год – 541,1; 3 год – 146,2. В нашем случае доля затрат колеблется от 76 до 85% в валовом обороте предприятия.

Помесячную динамику валового оборота можно проследить на рисунке 1. Анализ графика демонстрирует уменьшение выручки в январе (новогодние праздники) и в летние месяцы (отпускной период).

Выручка анализируемой сети клиник формируется от реализации гражданам стоматологических услуг по следующим направлениям (рисунок 2): протезирование (30-34% от валового оборота клиники), имплантация (17-19%), терапия (17-18%), ортодонтия (11-13%), хирургия (10-11%), гигиена (3-4%), рентген (3-4%), детская стоматология (1-2%), парадонтология (0,5-1%), анестезиология (0,1%).

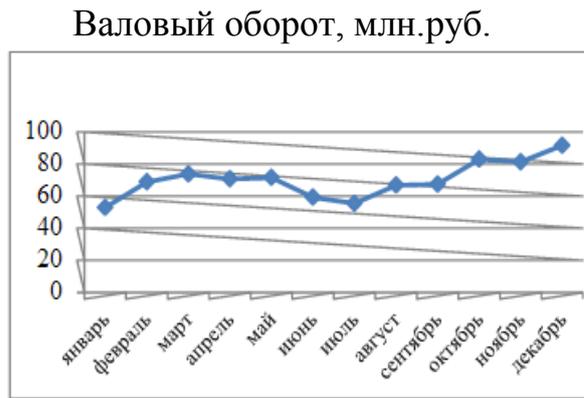


Рис. 1. Динамика валового оборота в ежемесячном разрезе

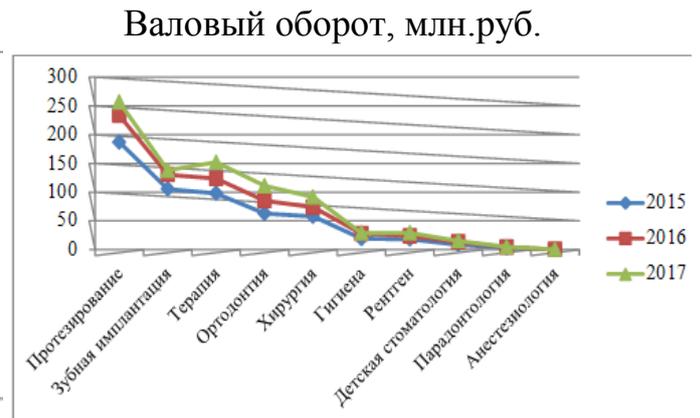


Рис. 2. Валовый оборот сети клиник по направлениям

Форма графика распределения остается неизменной год от года. Виды стоматологических услуг, сосредоточенные на рисунке 2 представляются чрезвычайно перспективными для развития и требуют приложения маркетинговых усилий наряду с теми услугами, которые приносят наибольший доход. Поскольку основными производителями выручки стоматологического предприятия являются врачи, то от результата работы каждого из них зависит производительность предприятия в целом. Эффективность работы врача – это измеримый показатель, который можно контролировать, влиять на его уровень, повышать производительность, используя в качестве инструментов ряд показателей.

Уровень производительности труда. Предположим, что предприятие работает на своих максимальных мощностях (максимально задействованы все производственные площади и мощности в каждую рабочую смену при высокой конверсии пациентов). При неизменном уровне цен на услуги, уровень производительности труда врачей может быть разным, а значит, его можно корректировать, влиять на увеличение выручки, то есть на повышение эффективности работы врача, например, путем внедрения новейших технологически совершенных систем лечения, инновационных видов услуг, расширения их спектра и пр.

Показатель процента направлений пациента к смежным специалистам. В рамках настоящего исследования в клиниках сети ХХХ была организована система приема первичного пациента врачами нескольких специальностей, основными – терапевтом, ортопедом и хирургом, и, по мере необходимости, врачом-ортодонтом. Такая система позволяет проконсультировать пациента максимально разносторонне и полно, поставить точный диагноз и выбрать наиболее объективный и оптимальный для пациента план лечения. Данный показатель является важным инструментом для управленческого анализа, который содержит в себе информацию о качестве и полноте предоставления услуг.

Оказание комплексной услуги влечет не только увеличение экономиче-

ских показателей предприятия, но и является приоритетным для пациента, который в свою очередь делает выбор в пользу коллегиального подхода в конкретной клинике.

Показатель средней суммы выручки за прием. Под средней суммой выручки за прием в настоящем исследовании подразумевается отношение суммы общей выручки по приемам к количеству приемов. Этот показатель используется для анализа эффективности работы врача, а также эффективности вложений в его обучение.

Высокая величина конкретного показателя – это результат целого комплекса входящих условий: 1) уровень преискуранта (категория клиники; 2) наличие хирургических и ортопедических услуг (самые дорогостоящие услуги); 3) показатель общего количества принятых пациентов.

Не стоит преуменьшать степень влияния на показатели общей и средней суммы за прием самого врача. От его профессиональной компетенции и навыков зависит как показатель общей, так и средней выручки.

Показатель конверсии клиентов. Динамика возврата. Этот термин означает, какое количество клиентов после первичного обращения и консультации врача вернулись повторно и остались на лечение, или какое количество клиентов перешло в разряд пациентов. В данном случае рассматривается конверсия пациентов после первичной консультации врача (как в краткосрочном, так и в долгосрочном периодах), поскольку иногда для принятия решения клиенту требуется время. То есть клиент не возвращается только в краткосрочном периоде (по причине не связанной с качеством консультации). Аналитика показателя конверсии уже сама по себе является инструментом повышения результативности на предприятии, так как является основанием для принятия решения о дальнейшей деятельности, планах и мерах, которые призваны повышать уровень производительности труда. Работодатель обязан выявить причины низкой конверсии врача и на этом основании принять меры. В качестве таких мер могут быть рассмотрены: система обучения и тренингов, повышение квалификации специалиста; внедрение на предприятии систем, направленных на повышение мотивации сотрудника; разработка регламента приема пациента, регламента проведения консультативного приема, приема пациента несколькими специалистами и пр.; замена сотрудника в случае, когда низкая конверсия сочетается с другими неблагоприятными факторами.

Анализ демонстрирует результаты конверсии пациентов в краткосрочном периоде (сравнительный анализ по специалистам и консолидированный результат по клинике).

Очевидно, что консолидированный результат – это усредненный показатель, который складывается из показателей всех врачей в клинике. В данном случае это 54%. Это процент пациентов, которые вернулись в клинику после консультации и остались для лечения.

Своевременно выявляя низкие персональные показатели у отдельных специалистов, и принимая правильные управленческие решения, можно не до-

пустить снижения производительности всего предприятия. Огромное влияние на показатели конверсии оказывают профессиональные администраторы. Руководство клиники должно периодически проводить аудит деятельности администраторов, выявлять их ошибки, проводить обучение, мотивировать их работу и пр.

5. Разработан и внедрен в процесс предпринимательской деятельности проект многопланового внутрифирменного Учебного центра

В процессе развития частного стоматологического бизнеса огромная роль отводится подбору квалифицированных специалистов, их обучению, повышению квалификации и пр. (*Модули 3 и 4*). Несмотря на то, что вузовская система подготовки специалиста предполагает не только получение теоретических знаний, но и овладение практическими навыками и компетенциями, молодой специалист владеет только основами специализации. Отработка отдельных элементов стоматологической практики и основных медицинских манипуляций будет накапливаться по мере ведения профессиональной деятельности.

Одной из главных задач работодателя является адаптация сотрудника, внедрение его в бизнес-систему, элементом которой он является, и повышение квалификации специалиста. Одним из способов подготовки и повышения квалификации специалиста для стоматологического центра может стать создание на базе медицинского заведения подразделения внутреннего учебного центра, целью деятельности которого может являться, как отработка необходимых профессиональных навыков, так и адаптация к системе работы на предприятии, внутренним правилам, организационному поведению, философии компании.

В исследуемой группе клиник был разработан и внедрен проект многопланового внутреннего Учебного центра, который сочетает несколько направлений в работе: 1) база практической подготовки для молодых специалистов; 2) программа адаптации персонала к внутрикорпоративным стандартам; 3) повышение квалификации опытных штатных специалистов.

К способам обучения относятся: организация на базе внутреннего учебного центра специальных семинаров и лекций, с приглашением известных специалистов в конкретной области, либо организация выезда штатных специалистов для обучения в сторонние учебные центры для освоения узкопрофессиональных методик; реализация комплекса обучающих мероприятий по передаче уникального опыта (создание авторских курсов обучения). Система обучающих мероприятий может включать в себя теоретические основы, передачу практического навыка, путем проведения совместных операций, использования новейших систем видеоборудования, проведение операций online, вывод на широкоформатном экране в трехмерном исполнении. Все эти новые высокотехнологичные инструменты позволяют, как автору, носителю уникальной информации, так и всей компании-работодателю создать сильную PR-компанию, привлечь к себе внимание со стороны клиентуры, завоевать безупречную репутацию, выйти на новый профессиональный уровень.

И, несомненно, такой личный рост приведет к новым достижениям в улучшении бизнес-показателей, как одного сотрудника, так и во всей компании в целом.

6. Предложены рекомендации по развитию малого и среднего предпринимательства в стоматологической сфере

Формирование предпринимательской структуры должно осуществляться на основе разработки ряда стратегических документов, важнейшими из которых являются создание концепции развития бизнеса, построение экономической модели, разработка бизнес-проекта и пр.

Концепция должна: раскрывать основную идею стоматологической клиники; отражать принципы ее функционирования; обеспечивать успех в конкурентной борьбе; являться базой для разработки маркетинговой программы и проведения рекламной кампании. В процессе развития клиники концепция должна актуализироваться в соответствии с потребностями развивающегося стоматологического рынка.

Особенностями создания стоматологического бизнеса является необходимость преодоления большого количества административных барьеров при получении согласительной и разрешительной документации.

Каждый из основных факторов развития предпринимательской структуры в стоматологической сфере должен быть тщательно проработан, как в качественном, так и в количественном аспекте. К их числу относятся: 1) выбор местоположения клиники; 2) всесторонне обдуманый подбор помещения с перспективой расширения производственных площадей; 3) выбор оборудования; 4) формулировка критериев отбора и найма персонала; 5) выбор технологий и материалов; 6) обеспечение комплексности услуги; 7) выбор инструментов внутреннего управления, контроля и оценки; 8) постепенное формирование системы управления клиникой, ресурсами, персоналом и пр.; 9) формирование имиджа, брендинг и пр.

Одной из центральных проблем, как в стоматологии вообще, так и в частной стоматологии, является контроль качества. В процессе развития бизнеса предприниматели должны построить процесс управления различными аспектами данной проблемы. В России выделяются 4 уровня контроля качества стоматологической помощи¹⁰: государственный, профессиональный, учрежденческий, врачебный.

Система оплаты труда является важнейшим мотивационным фактором в работе персонала и должна непрерывно совершенствоваться и актуализироваться в качестве управленческого инструмента развития бизнеса. Одной из перспективных методик разработки систем оплаты в стоматологической клинике является механизм грейдинга. В работе предложен один из вариантов грейдовой системы оплаты труда, в процессе внедрения которого необходимо тщательно контролировать рост фонда оплаты труда, анализировать размер минимальной заработной платы, следить за увеличением оклада работ-

¹⁰ Федеральный закон от 21.11.2011 г. №323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в РФ». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2011/11/23/zdorovie-dok.html>. – Дата обращения: 24.11.2018.

ника в пределах грейда, корректировать размеры зарплаты при изменении рыночной ситуации и пр.

Повышение результативности работы частной стоматологической структуры в современных условиях связано с необходимостью внедрения на предприятии информационной системы по мере значительного усложнения бизнес-процессов. В данном случае под информационной системой понимается программный комплекс, автоматизирующий повседневную рабочую деятельность медицинского учреждения, с учетом специфики деятельности и всех операционных процессов. Задача информационной системы – создание единого информационного пространства для реализации всех рабочих процессов с целью совершенствования повседневной деятельности персонала, а для руководящего состава – эффективное управление деятельностью клиники. Итогами деятельности могут быть, как финансово-экономические показатели, так и показатели административно-хозяйственных процессов. Информационные системы в стоматологии состоят из различных конфигурационных блоков, гибко взаимодействующих между собой. Все блоки условно можно поделить на несколько основных – лечебный, административно-хозяйственный и финансово-экономический. Кроме стандартных функций, компании разработчики могут дописывать и внедрять на предприятии нестандартные аналитические формы отчетов или процессов в зависимости от поставленных задач.

В качестве важнейшей рекомендации предлагается развитие механизма первичного информирования о многообразии мер поддержки МСП, а также передачи опыта получения государственной поддержки субъектами МСП.

Таким образом, предлагается развитие механизма активизации обращений предпринимателей за различными видами государственной поддержки путем включения в систему ознакомительного информирования МСП о мерах господдержки профессиональных объединений предприятий (по сферам деятельности) и общественных объединений предпринимателей.

В условиях сложностей современного этапа экономического развития страны важнейшим моментом в функционировании любого бизнеса является готовность и умение использовать инструменты поддержки малого и среднего предпринимательства, которые предлагаются государством в рамках программ поддержки МСП и реализации приоритетных государственных проектов.

В качестве важнейшего инструмента стратегического развития предпринимательской структуры в рамках настоящего исследования предлагается разработка «дорожной карты» развития стоматологической сети на 5-летний период, содержащая перечисленные ниже разделы с конкретными мероприятиями, сроками исполнения (01.01.2019-31.12.2023) и ожидаемыми результатами:

Основные направления плана мероприятий («дорожной карты») развития стоматологической сети:

I. Разработка проекта развития стоматологической сети

II. Привлечение ресурсов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства

III. Внедрение и продвижение передовых технологий, продуктов и услуг, обеспечивающих приоритетные позиции на региональном рынке стоматологических услуг

IV. Совершенствование системы образования для обеспечения перспективных кадровых потребностей стоматологической сети

V. Развитие информационного блока стоматологической сети

VI. Развитие новых направлений деятельности стоматологической сети

VII. Совершенствование маркетинговой стратегии развития стоматологической сети

VIII. Модернизация основных средств стоматологической сети

IX. Совершенствование системы оплаты труда персонала.

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)

Анализ итогов выполненной работы позволяет сформулировать ряд выводов, которые рекомендуется учитывать при проведении исследований по проблематике создания и совершенствования систем управления развитием субъектов малого и среднего предпринимательства. Выводы актуальны как для всех субъектов МСП в целом, так и для частных предпринимательских структур, функционирующих в стоматологической сфере:

- определены направления и механизмы расширения предпринимательской функции на уровне субъекта предпринимательской деятельности;
- выявлены наиболее востребованные субъектами МСП формы государственной поддержки и определены механизмы и инструменты результативного привлечения различных видов господдержки;
- определены ключевые проблемы формирования процесса управления развитием МСП в целом и в стоматологической сфере;
- предложены меры по активизации обращений субъектов МСП за различными видами государственной поддержки посредством включения в проектные модели профессиональных объединений предприятий и общественных объединений предпринимателей. На эти организации должна быть возложена разъяснительная работа по популяризации механизмов получения господдержки;
- определены в качестве важнейших положений будущей Концепции развития стоматологии в России предложения, содержащие концептуальные подходы к развитию предпринимательской деятельности в стоматологической сфере (взаимодействие частных клиник с инфраструктурой поддержки малого и среднего предпринимательства; развитие социальной составляющей стоматологического бизнеса и пр.);
- выявлены современные тенденции развития малого и среднего предпринимательства в стоматологической сфере, в числе которых эстетическая, детская стоматология, разработка и внедрение новых технологий подготовки специалистов, переход к инновационным технологиям и пр.;

- разработана модульная бизнес-модель функционирования предпринимательской структуры в сфере стоматологии, включающая детали стоматологического бизнеса, особенности менеджмента, маркетинга, управления персоналом, ценообразования, формирования финансовых потоков и пр.; рассмотрены развернутые характеристики каждого модуля на основании данных реальной сети стоматологических клиник, при этом количество модулей определяется уровнем развития предпринимательской структуры;
- разработан и внедрен в деятельность сети стоматологических клиник проект многопланового внутрифирменного Учебного центра для практической подготовки молодых специалистов, адаптации персонала к внутрикорпоративным стандартам, повышения квалификации опытного персонала сети;
- предложена «дорожной карты» развития стоматологической сети на 5-летний период в качестве основного инструмента стратегического развития предпринимательской структуры.

IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

- 1. Сапожникас, И.Д. Ключевые проблемы развития малого и среднего предпринимательства и функционирования системы управления его развитием в стоматологической сфере / И.Д. Сапожникас // Экономика и управление. – 2017. – № 12(146). – 0,4 п.л.**
- 2. Сапожникас, И.Д. Механизмы и инструменты государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Санкт-Петербурге / И.Д. Сапожникас // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2018. – № 5(113). – 0,5 п.л.**
- 3. Сапожникас И.Д. Управление развитием предпринимательской структуры в стоматологической сфере / И.Д. Сапожникас // Экономика и управление. – 2019. – № 10(168). – 0,4 п.л.**
4. Сапожникас, И.Д. Специфика процессов управления ограничениями в условиях кризиса // Социально-экономическая роль денег в обществе: Материалы XIII Международной научно-практической конференции / И.Д. Сапожникас. – СПб.: Изд-во СПбУТУиЭ, 2016. – 0,2 п.л.
5. Сапожникас, И.Д. Программно-целевой подход к развитию малого и среднего предпринимательства в Санкт-Петербурге // Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития: Материалы Международной научно-практической конференции / И.Д. Сапожникас. – СПб.: Изд-во Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2017. – 0,4 п.л.
6. Сапожникас, И.Д. Перспективы привлечения государственной финансовой поддержки субъектами малого и среднего предпринимательства в Санкт-Петербурге // Проблемы обеспечения финансовой безопасности и эффективности экономических систем в XXI в.: Материалы Международной научно-практической конференции / И.Д. Сапожникас. – СПб.: Изд-во СПбУТУиЭ, 2017. – 0,4 п.л.

7. Сапожникас, И.Д. Исследование подходов к совершенствованию системы государственного регулирования и поддержки малого и среднего предпринимательства // Развитие финансовых отношений в период становления цифровой экономики: Материалы Международной научно-практической конференции / И.Д. Сапожникас, Е.С. Ивлева. – СПб.: Изд-во СПбУТУиЭ, 2018. – 0,6 п.л./0,3 п.л.

8. Сапожникас, И.Д. Значимость предпринимательского человеческого капитала в современной экономике // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества 21 века: Материалы международной научно-практической конференции / И.Д. Сапожникас. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2018. – 0,4 п.л.

9. Сапожникас, И.Д. Информационные инструменты повышения управленческого потенциала малого и среднего предпринимательства // Трансформация бизнеса и общественных институтов в условиях цифровизации экономики: Национальная научно-практическая конференция с международным участием / И.Д. Сапожникас. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2019. – 0,5 п.л.

10. Сапожникас, И.Д. Цифровизация как фактор развития предпринимательства в стоматологической сфере // Развитие финансовых отношений в период становления цифровой экономики: Материалы II Международной научно-практической конференции / И.Д. Сапожникас. – СПб.: Изд-во СПбУТУиЭ, 2019. – 0,5 п.л.

11. Сапожникас, И.Д. Особенности управления развитием стоматологического предпринимательства в период кризиса 2020 г. // Проблемы российской экономики: вызовы и реальность: Международная научно-практическая конференция / И.Д. Сапожникас. – СПб.: Изд-во СПбУТУиЭ, 2020. – 0,25 п.л.