

УДК 338.24

**РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ ПО
ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ПОДДЕРЖКИ И УСТОЙЧИВОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В
РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН**

Барлыбаев У.А.

Кандидат экономических наук

Уфимский университет науки и технологий,

Россия, г. Уфа

Шугаева В.Э.

студент,

Уфимский университет науки и технологий,

Россия, г. Уфа

Аннотация

В статье рассматривается проблема повышения эффективности мер государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Республике Башкортостан с позиции разработки управленческого решения. Проанализированы динамика развития сектора МСП, доля в валовом региональном продукте, показатели создания и ликвидации предприятий, а также действующие инструменты поддержки. Выявлены противоречия между ростом количественных показателей и уровнем устойчивости бизнеса. Сформированы альтернативные варианты управленческого воздействия и проведена их сравнительная оценка. Обосновано управленческое решение, направленное на повышение результативности бюджетных мер и снижение доли ликвидируемых предприятий.

Ключевые слова: управленческое решение, малый и средний бизнес, государственная поддержка, устойчивость предприятий, эффективность, Республика Башкортостан, региональная экономика.

***DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT DECISION TO IMPROVE THE
EFFECTIVENESS OF STATE SUPPORT MEASURES AND THE
SUSTAINABILITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE
REPUBLIC OF BASHKORTOSTAN***

Barlybaev U.A.

Candidate of Economic Sciences

Ufa University of Science and Technology,

Russia, Ufa

Shugaeva V.E.

Student,

Ufa University of Science and Technology,

Russia, Ufa

Abstract

The article examines the problem of improving the effectiveness of state support measures for small and medium-sized enterprises in the Republic of Bashkortostan from the perspective of management decision-making. The dynamics of SME development, its share in gross regional product, business creation and liquidation indicators, as well as existing support instruments are analyzed. Contradictions between quantitative growth and business sustainability are identified. Alternative management options are developed and comparatively assessed. A management decision aimed at increasing the effectiveness of budget measures and reducing business liquidation rates is substantiated.

Keywords: management decision, small and medium-sized business, state support, sustainability, efficiency, Republic of Bashkortostan, regional economy.

Сектор малого и среднего предпринимательства является одним из ключевых элементов социально-экономической системы Республики Башкортостан. Его значение определяется не только числом функционирующих Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

субъектов, но и вкладом в формирование валового регионального продукта, занятость населения и развитие конкурентной среды. По информации Министерства экономического развития и инвестиционной политики Республики Башкортостан, в 2025 году доля МСП в ВРП региона составила 28 %, что превышает среднероссийский показатель [3]. Данный факт подтверждает структурную значимость предпринимательства для региональной экономики.

Положительная динамика прослеживается и в регистрационной активности. В 2024 году в республике было зарегистрировано 28,6 тыс. субъектов предпринимательства, в 2025 году – около 32 тыс., что соответствует росту на 11,7 % [4]. Вместе с тем анализ данных о создании и ликвидации коммерческих организаций выявляет определённые дисбалансы (таблица 1).

Таблица 1 – Основные показатели развития малого и среднего предпринимательства в Республике Башкортостан

Показатель	2024 г.	2025 г.	Изменение
Зарегистрировано субъектов предпринимательства, тыс.	28,6	32,0	+11,7 %
Создано коммерческих организаций	2910	3247	+11,6 %
Ликвидировано коммерческих организаций	3095	3410	+10,2 %
Разница (создано – ликвидировано), ед.	–185	–163	улучшение
Доля МСП в ВРП региона	26,9 %	28 %	+1,1 п.п.

Источник: составлено автором по данным [3], [4].

Представленные данные свидетельствуют о сохранении положительной динамики развития предпринимательства в регионе. Одновременно сохраняется отрицательный баланс между созданием и ликвидацией коммерческих организаций, что указывает на недостаточную устойчивость части малого бизнеса. Несмотря на рост вклада МСП в ВРП, проблема жизнеспособности предприятий остаётся актуальной.

Следует учитывать, что количественный рост регистраций не всегда означает долгосрочную экономическую устойчивость. Для оценки реальной результативности государственной поддержки необходимо анализировать не только показатели открытия бизнеса, но и продолжительность его

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

функционирования, уровень финансовой стабильности и способность адаптироваться к изменениям внешней среды.

В 2026 году в Республике Башкортостан реализуется комплекс мер государственной поддержки, включающий грантовые программы, субсидии, налоговые льготы и инструменты льготного кредитования. В частности, 162,9 млн руб. направлены на гранты «Агростартап», 29,4 млн руб. – на гранты «Агромотиватор», 130,6 млн руб. – на поддержку семейных ферм, 98,2 млн руб. – на поддержку кооперативов [5]. Дополнительно действуют пониженные ставки УСН (1 % и 5 %) для резидентов территорий опережающего развития и IT-компаний [6], а также предоставляются микрозаймы через региональную микрокредитную организацию [5].

Анализ структуры распределения средств показывает, что значительная часть финансовой поддержки сосредоточена в аграрном секторе. При этом малые предприятия в сфере услуг, торговли и цифровой экономики, формирующие существенную часть городского предпринимательства, в меньшей степени охвачены программами сопровождения и повышения управленческой компетентности.

В результате формируется управленческая проблема, существующая система государственной поддержки ориентирована преимущественно на стимулирование создания новых субъектов предпринимательства, однако не в полной мере направлена на обеспечение их устойчивого функционирования.

Разработка управленческого решения в данном случае предполагает прохождение нескольких этапов: диагностика проблемы, формирование альтернатив, оценка вариантов по установленным критериям и выбор оптимального решения. В качестве ключевых критериев целесообразно использовать влияние на устойчивость бизнеса, бюджетную эффективность, системный эффект и управленческую реализуемость (таблица 2).

Первая альтернатива заключается в увеличении объёмов финансирования действующих программ без изменения принципов распределения средств. Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Вторая предполагает перераспределение части ресурсов в пользу программ сопровождения бизнеса (обучение финансовому планированию, цифровизация процессов, консультационная поддержка). Третья предусматривает внедрение системы оценки результативности поддержки с привязкой предоставления мер к показателям устойчивости предприятий.

Таблица 2 – Сравнительная оценка альтернатив управленческого решения

Критерий	Альтернатива 1	Альтернатива 2	Альтернатива 3
Влияние на устойчивость МСП	низкое	среднее	высокое
Бюджетная эффективность	средняя	высокая	высокая
Долгосрочный системный эффект	низкий	средний	высокий
Управленческая реализуемость	высокая	средняя	средняя

Источник: составлено автором.

Сравнительный анализ показывает, что наибольший стратегический эффект способна обеспечить третья альтернатива. Её внедрение предполагает установление показателей результативности, таких как снижение доли ликвидируемых предприятий на 2–3 процентных пункта в течение двух лет, рост средней продолжительности функционирования малого бизнеса и сохранение рабочих мест.

Даже условное сокращение числа ликвидаций на 3 % при текущем уровне (3410 организаций) позволит сохранить около 100 предприятий ежегодно. При средней численности занятых 5–7 человек на одно малое предприятие это означает сохранение порядка 500–700 рабочих мест, что формирует дополнительный социально-экономический эффект и укрепляет налоговую базу региона.

Таким образом, переход к модели оценки устойчивости позволит повысить эффективность бюджетных расходов без существенного увеличения объёма финансирования. Управленческое решение должно быть направлено на интеграцию количественных и качественных показателей развития предпринимательства.

В целом проведённый анализ подтверждает, что Республика Башкортостан демонстрирует положительную динамику развития сектора МСП и высокую долю предпринимательства в структуре ВРП. Однако для обеспечения долгосрочной стабильности требуется совершенствование механизмов государственной поддержки с акцентом на устойчивость и результативность.

Библиографический список:

1. Министерство экономического развития и инвестиционной политики Республики Башкортостан. Официальный сайт. – Текст: электронный // Правительство Республики Башкортостан. – URL: <https://economy.bashkortostan.ru> (дата обращения: 10.02.2026).
2. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Башкортостан (Башкортостанстат). Официальные статистические данные. – Текст: электронный. – URL: <https://bashstat.gks.ru> (дата обращения: 10.02.2026).
3. Федеральная налоговая служба Российской Федерации. Статистика государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. – Текст: электронный // ФНС России. – URL: <https://www.nalog.gov.ru> (дата обращения: 10.02.2026).
4. Правительство Республики Башкортостан. Государственные программы поддержки малого и среднего предпринимательства в 2026 году. – Текст: электронный. – URL: <https://pravitelstvorb.ru> (дата обращения: 10.02.2026).
5. Корпорация развития малого и среднего предпринимательства Республики Башкортостан. Меры финансовой поддержки субъектов МСП. – Текст: электронный. – URL: <https://cmsp02.ru> (дата обращения: 10.02.2026).
6. Федеральный закон Российской Федерации от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в действующей редакции). – Текст: электронный // КонсультантПлюс. – URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.02.2026).