

Шарлотта Руэ

ПОДГОТОВКА МСП К ПОЛУЧЕНИЮ ДОСТУПА К ИСТОЧНИКАМ ФИНАНСИРОВАНИЯ: ЗАДАЧИ, СТОЯЩИЕ ПЕРЕД СТРАНАМИ ЮВС

Одной из главных задач, стоящих перед органами, определяющими политику в области экономики европейских стран и стран с развивающимися рынками, по-прежнему остается обеспечение малому бизнесу каналов доступа к источникам финансирования. Финансовая брешь между объемами средств, доступными для малого бизнеса, и объемами средств, необходимыми ему для наращивания масштабов своей деятельности, уже и так большая и продолжает увеличиваться. В ЕБРР мы располагаем мощным инструментарием, позволяющим заполнить эту брешь, в том числе широким набором таких финансовых инструментов, как факторинговые операции, рассматриваемые в настоящем выпуске журнала. Еще одним важным инструментом в арсенале ЕБРР является передача малым и средним предприятиям (МСП) необходимых им знаний и технологий для повышения эффективности их работы и стимулирования процессов развития этих предприятий.



Для решения задач, стоящих перед МСП, одних финансовых средств зачастую недостаточно. Компании сталкиваются с целым рядом проблем, требующих своего решения еще даже до рассмотрения ими возможностей привлечения финансовых средств из внешних источников. К этим проблемам относятся нехватка надежных данных об их операционной деятельности, необходимость во внедрении новейших информационно-управленческих систем, разработанных с учетом специфики этих компаний, и задействовании подготовленных кадров для получения максимального эффекта от эксплуатации этой техники. При наличии у МСП этих данных руководство предприятий может определить, на каких направлениях предприятия могут обеспечить наиболее оптимальное в плане рентабельности распределение своих ресурсов и на каких направлениях им, возможно, потребуется сократить масштабы своей деятельности. Как правило, фирма, устанавливающая у себя простую информационно-управленческую систему, вскоре начинает извлекать выгоду из генерируемых ею дополнительных сведений в таких областях, как планирование ресурсопотребления предприятием, управление персоналом, ведение бухучета и финансовой отчетности и т.д.

Кроме того, МСП сталкиваются и с другими более сложными проблемами. Например, у семейных фирм может возникнуть потребность в создании современных корпоративных структур с конкретным определением их функций и обязанностей либо потребность в обеспечении применения на своих производственных объектах надлежащих форм производственной практики в целях сбыта производимой ими продукции в странах Европейского союза или на других международных рынках. Для оказания им помощи в решении этих задач нами предлагается множество сложно выстроенных услуг и видов консультирования. Без

«ЕБРР оказывает помощь в консультировании МСП с 1993 года, привлекая для этого сотрудников его отдела по оказанию поддержки малому бизнесу (ПМБ), и уже оказал помощь примерно 15 000 предприятий в более чем 30 странах».

«Благодаря квалифицированным рекомендациям со стороны местных консультантов или международных специалистов МСП могут повысить показатели своей конкурентоспособности и улучшить свои перспективы в вопросах удовлетворения установленным требованиям к получению финансирования как через местные коммерческие банки, фонды прямых (частных) инвестиций, так и через ЕБРР».



АВТОР

ШАРЛОТТА РУЭ
ДИРЕКТОР, ОТДЕЛ ПО ОКАЗАНИЮ
ПОДДЕРЖКИ МАЛОМУ БИЗНЕСУ
ЕБРР
ЭЛ. ПОЧТА: RUHEC@EBRD.COM

такой поддержки многие фирмы вряд ли смогут отвечать установленным требованиям к получению финансирования. Вместе с тем благодаря квалифицированным рекомендациям со стороны местных консультантов или международных специалистов МСП могут повысить показатели своей конкурентоспособности и улучшить свои перспективы в вопросах удовлетворения установленным требованиям к получению финансирования как через местные коммерческие банки, фонды прямых (частных) инвестиций, так и через ЕБРР.

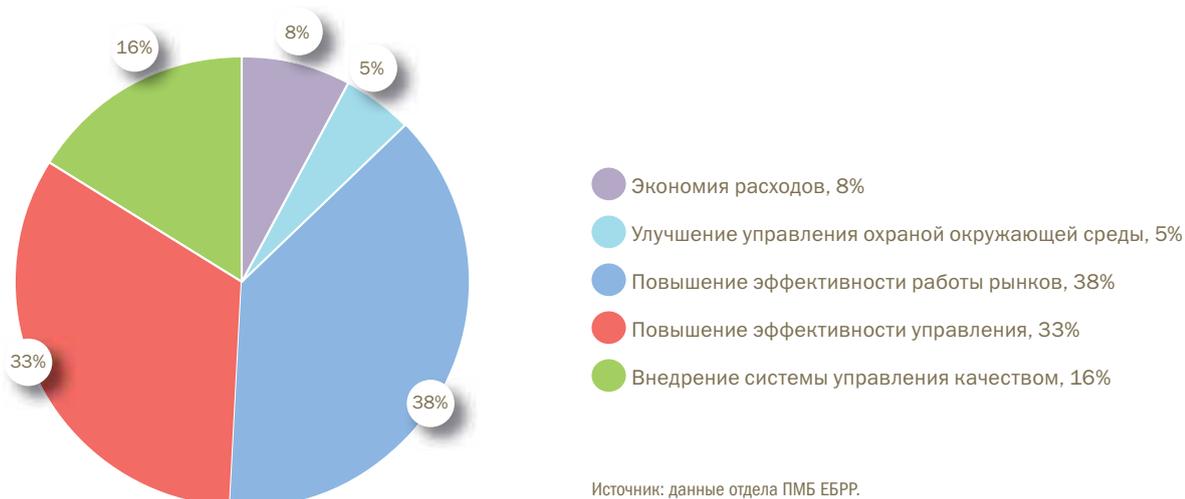
ЕБРР оказывает помощь в консультировании МСП с 1993 года, привлекая для этого сотрудников его отдела по оказанию поддержки малому бизнесу (ПМБ), и уже оказал помощь примерно 15 000 предприятий в более чем 30 странах. В настоящее время действующая в 25 странах операций ЕБРР программа ПМБ финансируется средствами целого ряда доноров и реализуется в интересах МСП на долевых началах участия в расходах. Наши рекомендации вырабатываются с учетом специфики проблем, возникающих у предприятий, с которыми мы взаимодействуем. Рекомендации предоставляются либо местными консультантами, подготовленными и проверенными отделом ПМБ, с тем чтобы убедиться, что их квалификация позволяет им давать требуемые рекомендации, либо международными специалистами, имеющими за своими плечами многолетний опыт работы в той же отрасли, что и компания – их клиент. В целях обеспечения сопоставимости параметров качества рекомендаций, вырабатываемых местными консультантами, будь то в Киргизской Республике или Румынии, нами был составлен комплект учебных курсов для местных консультантов в целях создания непосредственно на местах в каждой стране стабильно функционирующей сети специалистов, оказывающих поддержку МСП.

Через год после завершения каждого из проектов мы возвращаемся для проведения оценки изменений, произошедших в показателях производственно-хозяйственной деятельности клиентов. Как свидетельствуют полученные результаты, в течение года после завершения того или иного проекта:

- 77% наших клиентов демонстрируют рост объемов их оборота в среднем на 23% и повышение показателей производительности их труда в среднем на 8%;
- у 57% клиентов создаются новые рабочие места, в результате чего численный состав их персонала возрастает в среднем на 14% (только в 2013 году нашими клиентами было создано примерно 10 000 новых рабочих мест);
- 17% клиентов привлекают финансовые средства из внешних источников.

Безусловно, вырабатываемые рекомендации оказывают благотворное влияние на показатели эффективности работы предприятий. В целях достижения этих результатов, прежде чем приступить к реализации каждого из проектов, ЕБРР сначала проводит проверку деловой репутации своих клиентов и комплексное обследование показателей их деятельности. В нашем распоряжении имеются хорошо зарекомендовавшие себя процедуры мониторинга и оценки. С самого начала мы четко сообщаем о том, какие результаты мы ждем от каждого проекта, который реализуется согласно тщательно подготовленному техническому заданию и ход которого внимательно отслеживается, обеспечивая нам достижение искомым результатов. Затем мы сопоставляем показатели наших проектов с тенденциями и состоянием рыночной конъюнктуры в соответствующих секторах, чтобы обеспечить соответствие результатов наших рекомендаций с передовыми формами мировой практики и их коррекцию в случае их несоответствия этим формам практики.

ДИАГРАММА 1 ПРОЕКТЫ КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ В РАЗБИВКЕ ПО ЦЕЛЯМ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ



Источник: данные отдела ПМБ ЕБРР.

Как показано на диаграмме 1, на долю мероприятий по повышению эффективности работы рынков приходится более одной трети объема портфеля проектов консультационных услуг ЕБРР. Это объясняется тем обстоятельством, что малому бизнесу, действующему в условиях конкуренции, приходится тратить много сил на совершенствование своих маркетинговых стратегий, поиск новых партнеров по бизнесу и анализ перспектив рентабельного вложения капитала на этапах, предшествующих обращению за финансированием.

На долю повышения эффективности управления приходится примерно 33% проектов. Как признают многие из растущих бизнес-структур, они нуждаются в консультациях по вопросам совершенствования своей организационной структуры в целях решения задач их дальнейшего роста. Факторами, усложняющими процессы управления ресурсами и осуществления надзора, являются увеличение численного состава персонала и рост объемов выпускаемой продукции, что порождает необходимость во внедрении автоматизированных финансово- и управленческо-информационных систем, которые будут также генерировать точные финансовые данные для потенциальных финансирующих организаций.

Местные компании проявляют большой интерес к вопросам действия систем управления качеством и

сертификации выпускаемой продукции, интерес, вызванный у них, главным образом, необходимостью вести поиск новых рынков в странах, где действуют системы сертификации продукции, и соблюдать требования своих клиентов, партнеров и поставщиков. Одновременно с этим к внедрению систем контроля качества предприятия подталкивает необходимость совершенствовать действующие у них организационные структуры и предоставлять клиентам доказательства наличия у этих предприятий возможностей стабильно выпускать продукцию или оказывать услуги высокого качества. Любой банк высоко ценит наличие этого качества у заемщика.

Четвертая по величине категория проектов консультационных услуг ПМБ состоит из исследований по проблематике сокращения расходов. Устаревшие и деградирующие производственные объекты МСП характеризуются низкими показателями эффективности и, как следствие этого, не дают высоких норм доходности на используемые активы. Привлечение средств на цели покрытия расходов на приобретение основного капитала (по итогам оказания консультационных услуг по вопросам автоматизации производственных процессов, оптимизации бизнес-процессов и разработки проектно-конструкторских решений), в целом, позволяет повысить операционную эффективность и объемы оборота компаний.



Примером этому может служить компания «Арогхи сунк» (в переводе «Здоровые грибы»), которая была учреждена в Армении в 2004 году для выращивания грибной продукции. У компании имеются три грибных фермы по разведению грибов, на которых ежемесячно выращивается до 200 тонн свежих грибов, поставляемых в магазины, супермаркеты и рестораны на всей территории Армении. Первый опыт взаимодействия ЕБРР с этой компанией был связан с реализацией маркетингового проекта в 2008 году силами местного консультанта. Цель реализации этого проекта заключалась в формировании корпоративных облика (идентичности) и бренда, что позволило бы компании конкурировать на рынке с засильем импортной продукции. Через год после завершения данного проекта оборот компании возрос примерно на 64%, и компания начала экспортировать свою продукцию в Грузию.

По мере дальнейшего наращивания масштабов своего производства компания поняла, что ей нужно модернизировать свои внутренние системы управления. Помощь компании в проектировании и монтаже информационно-управленческой системы была оказана международным консультантом и специалистом по вопросам АПК из Ирландии, который также составил план маркетинговых и рекламных мероприятий в целях увеличения объемов экспорта и более тесной координации этой деятельности с иностранными

партнерами. После проведения этой работы компания «Арогхи сунк» направила заявку на получение кредита из действующего в ЕБРР механизма софинансирования средних предприятий по каналам открытой в банке HSBC кредитной линии. Компания уже производила собственный компост для выращивания грибов и хотела увеличить объемы его производства, открыв для этого новую производственную линию. Для получения кредита компании необходимо было привести свою финансовую отчетность в соответствие с Международными стандартами финансовой отчетности. Сотрудники отдела ПМБ оказали ей помощь в привлечении местной аудиторской фирмы к выполнению этой задачи. Компания получила кредит в сумме 8,6 млн. евро и в настоящее время занимается разработкой второго проекта с привлечением для этого международного консультанта из Италии, проекта модернизации и доведения до уровня международных стандартов новой производственной линии компании, что позволит повысить качество выпускаемой ею продукции и увеличить ее объемы. В целом после реализации в 2008 году первого проекта показатели оборота и валовой прибыли компании увеличились примерно на 438% и 171%, соответственно. Объемы экспорта компании также возросли на 1,72 млн. евро, и благодаря импортозамещению компания заняла внушительный сегмент рынка.

На долю мероприятий по совершенствованию систем управления охраной окружающей среды приходится самая малочисленная доля проектов консультационных услуг ПМБ (5%). В категорию таких проектов входят мероприятия начиная с проведения экологических проверок (аудитов) и оценок эффекта воздействия проектов и заканчивая внедрением современных методов управления охраной окружающей среды или разработкой проектно-конструкторских решений, и их реализация демонстрирует все более актуальное значение этих факторов для состояния деловой среды.

Как уже было показано ниже на примере компании «Здоровые грибы», рекомендации внешних консультантов благотворно влияют на показатели сбыта продукции, производительности труда и в конечном итоге прибыльности компаний по ряду направлений. Благодаря результатам исследований рыночной конъюнктуры и брэндинга компании могут выходить на новые рынки и наращивать объемы продаж своей продукции. Подготовленные специалистами в этой области технико-экономические обоснования и бизнес-планы обеспечивают реалистичность и достижимость поставленных целей в интересах успешного вложения связанных с ними инвестиций. Реализация проектов повышения эффективности энергопотребления и использования ресурсов ведет к экономии денежных средств, а реализация экологических проектов позволяет снижать расходы на удаление и утилизацию отходов. Успешно реализуемая стратегия выступает в качестве четко составленной дорожной карты для осуществления оперативной (повседневной) деятельности в интересах недопущения растрачивания ресурсов на направления деятельности, которые еще не прошли проверку и согласование.

Успешное привлечение фирмами внешних консультантов также имеет важные положительные стороны для перспективных финансовых инвесторов, так как служит демонстрацией того, что во главе фирмы стоят люди, серьезно относящиеся к ее будущему, тратящие время и деньги на улучшение производственных процессов и готовые вносить важные изменения в свой бизнес.

Внешние консультации проводятся в разнообразных формах. При рассмотрении возможности выдачи кредита компании Vorges, одному из крупных в Тунисе производителей оливкового масла, ЕБРР оказал этой компании помощь в привлечении международного специалиста, который занялся подготовкой поставщиков компаний по освоению передовых форм практики в сельском хозяйстве, что позволило компании обеспечить выращивание высококачественных оливок и производство из них масла более высокого качества. Улучшив процессы технического обслуживания своего оборудования и повысив контроль качества за температурным режимом и целостностью выпускаемой продукции, компания смогла наладить производство оливкового масла гарантированных цветовой гаммы и текстуры

и таким образом повысила свою конкурентоспособность.

Несмотря на очень хорошие в операционном отношении результаты реализации проектов консультационных услуг, статистические данные свидетельствуют о том, что эффект от выполнения консультационных заданий по линии ПМБ в плане получения доступа к источникам финансирования менее впечатляющий. Отчасти это объясняется непродолжительностью периода времени (один год) между завершением проекта консультационных услуг и оценкой его результатов. Как свидетельствуют практические данные деятельности компаний, профинансированных ЕБРР напрямую, привлечение средств финансирования из внешних источников требует времени. Многие компании, профинансированные ЕБРР в странах Центральной Азии, Восточной Европы и на Западных Балканах, ждали получения финансирования от 3 до 5 лет после выполнения в них первых консультационных заданий.

Это может быть также связано с трудностями, возникающими у МСП в получении каналов доступа к источникам финансирования в традиционном регионе операций ЕБРР¹. С 2008 года коммерческие банки урезали объемы кредитования, и во многих странах региона операции темпы экономического роста упали по сравнению с темпами, зафиксированными в предыдущий период времени (в 2003–2008 годы). Из-за неопределенности экономического положения многие из малых компаний решили отложить свои инвестиционные планы, а те компании, которые в настоящее время вкладывают капитал, во многих случаях используют для этого собственные накопленные внутри компаний ресурсы на цели увеличения масштабов их бизнеса.

В странах Южного и Восточного Средиземноморья (ЮВС) ситуация с привлечением средств финансирования для МСП складывается даже еще сложнее. ЕБРР развернул свою деятельность в Египте, Иордании, Марокко и Тунисе в 2012 году. В том же году в этих четырех странах стали реализовываться программы оказания консультационных услуг. Несмотря на уже действующий к тому времени в регионе стран ЮВС обширный диапазон программ помощи МСП, явно ощущалась необходимость в разработке эффективно функционирующей с учетом местной специфики концепции выполнения этих программ. Кроме того, особое внимание ЕБРР уделял программе «Консультирование в области АПК», нацеленной на оказание консультационных услуг в помощь местным предприятиям АПК по подготовке их к получению прямого финансирования от ЕБРР. В целом значительная потребность малых и средних предприятий в консультациях со стороны ЕБРР ощущалась с самого начала этого процесса.

Рынки стран ЮВС характеризуются рядом значительных отличий от рынков традиционного региона операций ЕБРР. По итогам проведенного

в 2012 году обследования состояния деловой среды и показателей эффективности работы предприятий (BEEPS V)², 36% малых предприятий Иордании считают доступ к источникам финансирования одним из трудных или очень серьезных препятствий в ведении своей операционной деятельности. В Египте число таких предприятий чуть ниже и составляет 30%, но кредитные линии или кредитование со стороны той или иной финансовой организации открыты только для 11% малых предприятий страны, в то время как в Иордании доля этих предприятий составляет 22%. Во всех странах традиционного региона операций ЕБРР доля предприятий, получающих кредитные средства от финансовых организаций, намного выше и составляет в среднем 35%.

По сравнению с проблемами, возникающими у ЕБРР в тех странах, в которых он работает уже более 20 лет, еще более серьезную проблему для ЕБРР в регионе стран ЮВС представляет компании, действующие там в «тени». Пока компании не пройдут процесс официальной регистрации, не станут платить налоги и вести полный учет своей рабочей силы, им будет очень трудно получить доступ к источникам финансирования. Что касается компаний, работающих в «белом» секторе, то очень широкое распространение в деятельности их собственников получила практика диверсификации возникающих у них рисков и возможностей путем учреждения новых компаний с иным (но зачастую связанным) профилем

Для действующей в Египте компании Pharaoh-Tech, занимающейся изготовлением систем электрооборудования (кондиционеры воздуха, охранные и противопожарные системы), получение доступа к источникам финансирования было сопряжено с большими сложностями. Компания, имеющая в своем штате около 40 работников, планировала расширить масштабы своего производства, перейдя на самостоятельное изготовление комплектующих для своего оборудования вместо закупки их на стороне. Реализация проекта консультационных услуг по разработке технико-экономического обоснования стала большим шагом на этом пути, поскольку удалось подтвердить наличие рыночного спроса на это оборудование и рентабельность реализуемого проекта, но одного этого не было достаточно для привлечения средств финансирования в условиях трудностей, которые испытывали банки страны.



В Марокко нами была оказана помощь одному из ведущих в стране производителю соков – Citruma с его широко известным брендом Magakesh, которому в ноябре 2013 года ЕБРР выдал мезонинный кредит в сумме 3,6 млн. евро. Мезонинная структура кредита позволила компании получить долгосрочные ресурсы на гибких условиях, что способствует достижению компанией поставленных ею целей. Вместе с тем до этой инвестиционной операции для оказания руководству Citruma помощи в совершенствовании методов разработки выпускаемой ею продукции, привлечения новых иностранных клиентов и поставщиков, а также повышения эффективности менеджмента был реализован проект оказания консультационных услуг, что позволило компании повысить свою надежность как клиента в глазах банков.

Citruma представляет собой среднюю компанию с годовым объемом продаж, который, как ожидается, в 2014 году должен достичь 11 млн. евро. Вместе с тем на другой стороне спектра компаний находятся микро- и малые фирмы, которые настороженно относятся к обращению в финансовые организации за кредитными средствами. С момента начала своей инвестиционной деятельности в странах ЮВС ЕБРР выдал ряд кредитов действующим в этом регионе финансовым посредникам, среди них – Национальный банк Египта (НБЕ) и Микрофонд для женщин (МФЖ) в Иордании.

МФЖ был создан как неправительственная организация, которая в настоящее время превратилась в крупнейшую

в стране организацию микрофинансирования по числу ее клиентов (ее доля на рынке составляет 30%) и занимает второе место по валовым объемам ее кредитного портфеля (доля на рынке составляет 13%) с общим объемом активов в размере 47,3 млн. долл. США. В 2013 году число клиентов МФЖ достигло 100 тысяч, и она получила от ЕБРР кредит в сумме 4 млн. долл. США в целях более надежного финансирования своей клиентской базы, которая вышла за пределы микросегмента. Предприятия, желающие получить кредиты в суммах более 10 000 евро, но менее 70 000 евро, сталкиваются с трудностями при привлечении таких финансовых средств у банков, которые требуют от них предоставления избыточного обеспечения и прохождения обременительных процедур выдачи кредитов. Согласно расчетам Статистического управления Иордании, в 2010 году доля МСП страны, действующих в сферах торговли и услуг, составила 83%, а в промышленности – всего лишь 14%. Предприятиям сферы услуг зачастую не хватает средств обеспечения в форме недвижимости и иных материальных активов, которые требуют от них банки при выдаче кредитов. Даже еще больше от этого страдают женщины-предприниматели, что свидетельствует об ограниченности каналов доступа к материальным активам, которые берутся за основу при оценке перспектив возвратности выдаваемых кредитов. В отличие от этого Микрофонд для женщин делает ставку на знание своих клиентов, методику кредитования на основе расчета движения денежных средств и на фактор быстрого удовлетворения заявок на получение кредитов, а именно это и требуется МСП.

производственно-хозяйственной деятельности. В результате этого финансовые партнеры этих компаний не имеют твердой уверенности в том, что денежные средства, предоставленные одной компании, не будут перекачены в другую компанию, находящуюся в собственности одного и того же владельца. Трансфертное ценообразование и общая непрозрачность деятельности компаний уменьшают для них возможность удовлетворить установленные банками требования к кредитованию таких компаний или вызвать интерес к ним со стороны фирм, занимающихся прямыми (частными) инвестициями.

Финансовые организации, действующие в странах Юго-Восточной и Восточной Европы, в целом менее склонны идти на риск, и их требования к МСП по обеспечению кредитов зачастую почти в три раза превышают суммы выдаваемых им кредитов. В дополнение к этому возникают трудности и с привлечением долгосрочных кредитов на инвестиционные цели. Иногда условия кредитования компаний оборотными средствами не устраивают их в достаточной мере, вынуждая эти компании обращаться к ЕБРР за рядом финансовых продуктов.

Одна из ключевых проблем в плане предоставления средств заключается в том, что банковский сектор по-прежнему характеризуется высокими уровнями концентрации, и у банков нет особых стимулов к тому, чтобы при формировании своих финансовых и кредитных продуктов учитывать специфику

потребностей МСП. Причины отсутствия заявок от почти 20% малых предприятий Иордании на получение нового финансирования вызваны сложностью системы подачи этих заявок или не устраивающими эти предприятия процентными ставками. В Египте о наличии подобных проблем сообщили 16% МСП³. Фактически, по мнению Организации экономического сотрудничества и развития⁴, кредитные гарантии и другие источники финансирования, которые могут сыграть важную роль в облегчении доступа к источникам банковского кредитования, по-прежнему недостаточно развиты и их использование осложнено фактором политической нестабильности, присущей всем странам региона.

Для целей последующего кредитования МСП этими средствами ЕБРР выдал кредит в размере 50 млн. евро Национальному банку Египта (НБЕ), коммерческому банку, находящемуся в государственной собственности. Кроме того, для последующего кредитования этими средствами бизнес-структур, возглавляемых женщинами, НБЕ также получил еще один кредит, предоставленный ЕБРР в рамках пакета средств для женщин-предпринимателей, состоящий из средств финансирования женщин и оказания им консультационных услуг. Данный продукт разрабатывался в течение 2014 года с привлечением к этому донорских средств для компенсации недостаточной суммы его обеспечения, что зачастую становится препятствием для получения возглавляемыми женщинами бизнес-структурами доступа к источникам финансирования. Вместе с кредитом ЕБРР и консультированием женщин-предпринимателей данными программами предусматривается проведение комплекса учебных курсов (по вопросам финансовой грамотности, воспитания лидерских навыков и умений, онлайнового маркетинга и т.д.), а также предоставление им возможностей для работы с наставниками, налаживания контактов, а для женщин, демонстрирующих большой потенциал, – получение специальных инструктажей. В дополнение к этому консультационные услуги будут оказываться силами местных консультантов и международных экспертов. Национальный банк Египта является важным



1

В группу этих стран входят все западнобалканские страны, страны Центральной и Восточной Европы, а также страны Центральной Азии.

2

Обследования BEEPS проводятся во всех средиземноморских и североафриканских странах (регион БВСА). В настоящее время данные имеются только по Египту и Иордании.

3

Проведенное ЕБРР и Всемирным банком обследование состояния деловой среды и показателей эффективности

работы предприятий (2012 год) (BEEPS V). Проводимые ЕБРР, Всемирным банком и ЕИБ обследования эффективности работы предприятий на Ближнем Востоке и в Северной Африке (обследования предприятий в регионе БВСА).

4

ОЭСР (2014 год), *Financing SMEs and Entrepreneurs 2014: An OECD Scoreboard*, Paris (на английском языке).

5

Международная финансовая корпорация (2012 год), *Why Banks in Emerging Markets are Increasingly Providing Non-Financial Services to Small and Medium Enterprises*, Вашингтон, округ Колумбия (на английском языке).

первопроходцем в этой области среди финансовых организаций, работающих на коммерческих началах.

В настоящее время ЕБРР уже оказывает подобную помощь возглавляемым женщинами предприятиям во взаимодействии с Социальным фондом развития в Египте. В рамках этой программы мероприятий ЕБРР ведет работу с Ассоциацией женщин-предпринимателей Египта и Арабским союзом женщин-инвесторов по вопросам налаживания контактов. За последние 14 месяцев ознакомительно-информационные мероприятия посетили 133 женщины-предприниматели в Каире, районах дельты Нила и Верхнего Египта, где для них проводилась диагностика состояния бизнеса и где их консультировали относительно областей их бизнеса, нуждающихся в улучшении. За этот же период времени ЕБРР завершил реализацию проектов по оказанию помощи примерно 35 таким предпринимателям в вопросах развития их бизнеса. Одной из таких компаний стало Dallah Misr, предприятие по производству пищевых масел, находящееся в собственности и под управлением женщины. ЕБРР оказал этому предприятию помощь во внедрении компьютеризированной системы финансового контроля, облегчив процессы передачи и повысив точность содержания информации, что позволило руководству компании принять стратегическое решение о расширении ее операционной деятельности.

Для доведения этой работы до ее логического конца ЕБРР пришлось преодолеть ряд серьезных трудностей. Собственники МСП, в целом, и руководимые женщинами предприятия в отдаленных районах страны, в частности, зачастую не осознают ту важную роль, которую деловые консультации играют в вопросах развития их предприятий. По этой причине ЕБРР провел ряд небольших и четко адресованных публичных мероприятий и встреч в целях ознакомления их участников с выгодами от приобретения знаний и технологий, необходимых компаниям для целей их развития. В результате этого половина проектов в Египте была реализована на предприятиях, находящихся за пределами Каира.

Согласно результатам исследования, проведенного в 2012 году Международной финансовой корпорацией⁵, «указанные [консультационные] услуги могут стать подспорьем для МСП в вопросах повышения уровней их соответствия требованиям банковского кредитования, укрепления их потенциала погашения кредитов и совершенствования форм их производственно-хозяйственной деятельности в интересах развития этих предприятий».

Общей проблемой для ЕБРР, никоим образом не характерной только для Египта или стран ЮВС, является нехватка квалифицированных кадров местных консультантов в некоторых странах и во многих провинциальных районах. Для решения этой проблемы ЕБРР разработал комплекс учебных курсов «Развивайте ваш консалтинговый бизнес»,

состоящий из шести учебных курсов, которые дают местным консультантам возможность развивать свои навыки и умения. В ходе обучения на этих курсах консультанты приобретают крайне необходимые им навыки и умения, а слушатели курсов, имеющие более глубокую подготовку, получают возможность развить свои навыки и умения в областях управления процессами реализации проектов, диагностики или маркетинга. Такие учебные курсы проводятся во всех странах, где ЕБРР консультирует малый бизнес. Консультанты проходят эти курсы на долевых началах их оплаты, а сами курсы по мере возможности ведутся на языках стран, где они проводятся. В дополнение к этому нами разработаны учебные курсы для помощи консультантам в приобретении ими специализированных навыков и умений, например консультирование по вопросам продвижения экспортной продукции и проведения аудитов энергопотребления (что требует наличия у этих слушателей технических знаний).

Передавая эти важные знания, ЕБРР закладывает фундамент навыков и умений, необходимых МСП для получения качественных консультаций на местах. В дополнение к этому в настоящее время совместно с национальными организациями мы работаем над повышением их потенциала в вопросах организации и проведения программ, подобных тем, которые предлагаются отделом поддержки малого бизнеса ЕБРР. В Хорватии, взаимодействуя с фирмой HAMAG Invest, ЕБРР делился информацией по вопросам внедрения передовых форм консультирования малого бизнеса. После года взаимодействия с ЕБРР фирма HAMAG Invest продолжит консультировать малый бизнес, а ЕБРР сосредоточит свое внимание на консультировании женщин-предпринимателей. Естественно, что подобная стратегия завершения деятельности требует наличия на местах мощного административного потенциала и высококвалифицированных специалистов из числа местных кадров. С течением времени ЕБРР планирует оказывать подобную помощь в создании организационно-штатного потенциала в целях обеспечения стабильности процессов консультирования в других странах, одновременно с этим также уделяя внимание странам, квалификация кадров в которых нуждается в дальнейшем повышении.

За последние несколько лет нашей работы в регионе стран ЮВС были выявлены значительные бреши в процессах доступа МСП к источникам финансирования и в равной степени острая потребность МСП в получении консультаций. Как следствие этого, отдел поддержки малого бизнеса намерен работать в этом регионе еще долгое время.

