

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2026, Том 18, № 2 / 2026, Vol. 18, Iss. 2 <https://esj.today/issue-2-2026.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/65ECVN226.pdf>

5.2.4. Финансы (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Погадаев, А. В. Формирование и использование финансовых ресурсов малого предприятия на различных стадиях жизненного цикла / А. В. Погадаев // Вестник евразийской науки. — 2026. — Т. 18. — № 2. — URL: <https://esj.today/PDF/65ECVN226.pdf>.

For citation:

Pogadayev A.V. Formation and use of financial resources of small enterprises at different life cycle stages. *The Eurasian Scientific Journal*. 2026;18(2): 65ECVN226. Available at: <https://esj.today/PDF/65ECVN226.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 336.647

Погадаев Антон Владимирович

АНО ВО «Московский университет «Синергия», Москва, Россия

Аспирант

E-mail: tartaross@yandex.ru

Формирование и использование финансовых ресурсов малого предприятия на различных стадиях жизненного цикла

Аннотация. Трансформация условий функционирования малого предпринимательства в Российской Федерации, обусловленная ужесточением денежно-кредитной политики и перестройкой системы государственной поддержки, актуализирует проблему научного осмысления закономерностей формирования и использования финансовых ресурсов малых предприятий на протяжении всего периода их существования. Настоящее исследование посвящено анализу взаимосвязи между стадиями жизненного цикла малого предприятия и структурой источников его финансового обеспечения. Рассмотрены основные теоретические концепции жизненного цикла организации, предложенные Л. Грейнером, И. Адизесом, Д. Миллером и П. Фризенем, с позиции их применимости к анализу финансовых характеристик субъектов малого предпринимательства. Систематизированы ключевые факторы, определяющие доступность различных инструментов финансирования на стадиях зарождения, роста, зрелости и спада деятельности малого предприятия. Выявлены закономерности изменения структуры капитала и соотношения собственных, заёмных и привлечённых финансовых ресурсов в зависимости от этапа развития хозяйствующего субъекта. Результаты исследования свидетельствуют о наличии устойчивой зависимости между положением малого предприятия на кривой жизненного цикла и приоритетными каналами привлечения финансовых ресурсов. Научная новизна определяется систематизацией инструментов финансового обеспечения малых предприятий в привязке к стадиям жизненного цикла с учётом современных институциональных условий российской экономики. Практическая значимость состоит в возможности использования полученных результатов при разработке финансовой стратегии субъектами малого предпринимательства и при совершенствовании механизмов государственной финансовой поддержки МСП.

Ключевые слова: финансовые ресурсы; малое предприятие; жизненный цикл организации; структура капитала; источники финансирования; малое и среднее

предпринимательство; государственная поддержка; венчурное финансирование; кредитование МСП; финансовая устойчивость

Введение

Сектор малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации переживает период интенсивного количественного роста, сопровождающегося нарастанием финансовых ограничений, связанных с повышением стоимости заёмного капитала. По итогам первого квартала 2025 года численность малых и средних предприятий в Российской Федерации превысила 6,7 млн, что стало рекордным показателем с начала ведения специального реестра субъектов МСП в 2016 году¹. Вместе с тем по данным Росстата доля МСП в ВВП Российской Федерации составила 21,7 % по итогам 2023 года, а вклад сектора в ВВП превысил 34,5 трлн рублей², что по-прежнему существенно уступает показателям развитых экономик, где аналогичная доля достигает 50–70 %. Следует отметить, что количество занятых в секторе МСП в 2024 году превысило 29 млн человек, увеличившись на 29,2 % по сравнению с 2019 годом³, что свидетельствует о возрастающей социально-экономической значимости данного сектора.

Особого внимания заслуживает тот факт, что микропредприятия составляют подавляющее большинство субъектов МСП. Согласно данным Единого реестра, по состоянию на 10 января 2025 года из общего числа 6 588 535 субъектов МСП на микропредприятия приходилось 6 340 971 единиц, на малые предприятия 226 605, на средние 20 959⁴. Принципиально важным представляется то обстоятельство, что примерно каждое шестое предприятие МСП относится к категории вновь созданных, то есть существующих менее одного года⁵, что подчёркивает высокую динамику обновления сектора и необходимость изучения финансовых потребностей предприятий на начальных стадиях жизненного цикла.

Актуальность настоящего исследования определяется тем, что в условиях высокой ключевой ставки Банка России доступ субъектов МСП к заёмному финансированию существенно затруднён. По результатам исследования «Предприниматели России» за первый квартал 2025 года 35 % микропредприятий назвали ограниченные финансовые ресурсы одной из основных трудностей ведения бизнеса, а доля отказов в выдаче кредитов субъектам МСП

¹ Министерство экономического развития Российской Федерации. Численность малых и средних предприятий в России обновила рекорд и превысила 6,7 млн. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://economy.gov.ru/material/news/chislennost_malyh_isrednih_predpriyatiy_vrossii_obnovila_rekord_iprevysila_67 mln.html (дата обращения 26.04.2026).

² Минэкономразвития России. Доля МСП в экономике России по итогам 2023 года составила 21,7%. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.dg-yug.ru/news/20172273.html> (дата обращения 26.04.2026).

³ Министерство экономического развития Российской Федерации. Численность малых и средних предприятий в России обновила рекорд и превысила 6,7 млн. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://economy.gov.ru/material/news/chislennost_malyh_isrednih_predpriyatiy_vrossii_obnovila_rekord_iprevysila_67 mln.html (дата обращения 26.04.2026).

⁴ ОПОРА России. Статистика развития МСП в Российской Федерации. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://opora.ru/site/assets/files/77211/statisticheskie_dannye_po_msp_yanvar_2025g.pdf (дата обращения 26.04.2026).

⁵ Эксперт. В России малое и среднее предпринимательство растёт как минимум по числу занятых. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://expert.ru/ekonomika/kak-v-rossii-rastet-maloe-i-srednee-predprinimatelstvo/> (дата обращения 26.04.2026).

возросла с 7 до 9 %⁶. Равным образом существенным является усиление конкуренции на финансовом рынке, побуждающее малые предприятия к поиску нетрадиционных источников финансовых ресурсов.

Научная проблема настоящего исследования состоит в недостаточной разработанности вопроса о системной взаимосвязи между стадией жизненного цикла малого предприятия и оптимальной конфигурацией источников его финансовых ресурсов в условиях современной институциональной среды.

Объектом исследования выступают финансовые ресурсы малых предприятий Российской Федерации.

Предметом исследования являются закономерности формирования и использования финансовых ресурсов малых предприятий на различных стадиях жизненного цикла.

Целью исследования является систематизация механизмов финансового обеспечения малых предприятий в привязке к стадиям жизненного цикла с учётом актуальных институциональных условий российской экономики.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи.

1. Систематизировать теоретические подходы к определению стадий жизненного цикла организации и их финансовых характеристик применительно к малым предприятиям.
2. Выявить структуру и особенности источников финансовых ресурсов малых предприятий на каждой стадии жизненного цикла.
3. Определить направления совершенствования механизмов финансового обеспечения малых предприятий с учётом современных инструментов государственной поддержки.

Научная новизна исследования состоит в разработке систематизации инструментов финансового обеспечения малых предприятий в привязке к стадиям жизненного цикла, учитывающей современные институциональные условия российской экономики, структуру государственных программ поддержки и альтернативные каналы финансирования.

Практическая значимость определяется возможностью использования полученных результатов субъектами малого предпринимательства при формировании финансовой стратегии, а также органами государственной власти при совершенствовании механизмов поддержки МСП на различных этапах развития.

1. Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляет системный подход к анализу финансовых ресурсов малого предприятия, позволяющий рассматривать процессы формирования и использования финансовых средств как целостную совокупность взаимосвязанных элементов, трансформирующихся на протяжении жизненного цикла хозяйствующего субъекта. Институциональный подход применён для анализа нормативно-правовой среды и механизмов государственной финансовой поддержки МСП. Сравнительный метод использован для сопоставления теоретических моделей жизненного цикла организации, разработанных различными научными школами. Метод компаративного анализа применён для выявления особенностей финансового обеспечения малых предприятий на различных стадиях развития. Информационной базой исследования послужили данные Росстата, Единого реестра

⁶ Фонд содействия кредитованию малого бизнеса Москвы. Данные опросов предпринимателей в начале 2025 года. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://fskmb.ru/about/news/2025/05/novosti-biznesa/Survey-data-from-entrepreneurs/> (дата обращения 26.04.2026).

субъектов МСП, нормативные акты Банка России и Правительства Российской Федерации, аналитические материалы Корпорации МСП, результаты мониторинга ПРИМ (Минэкономразвития России, Сбер, ФОМ).

2. Результаты и обсуждение

Теоретический фундамент изучения жизненного цикла организации был заложен в 1970-х годах в работах Л. Грейнера, который впервые предложил модель последовательных стадий организационного развития [1]. Согласно данной модели, организация проходит пять последовательных этапов роста, каждый из которых завершается организационным кризисом, преодоление которого открывает переход к следующей стадии. Стоит обратить внимание на то, что Л. Грейнер рассматривал преимущественно управленческие аспекты трансформации организации и не уделял специального внимания финансовым характеристикам каждой стадии.

Существенное развитие теория жизненных циклов получила в трудах И. Адизеса, предложившего десятистадийную модель, охватывающую полный цикл существования организации от зарождения до прекращения деятельности [2]. Немаловажное значение имеет то, что в отличие от модели Грейнера, теория Адизеса описывает стадии не только роста, но и старения организации, что делает её более применимой к анализу полного спектра финансовых потребностей малого предприятия. В свою очередь Д. Миллер и П. Фризен в 1984 году предложили эмпирически обоснованную пятистадийную модель (рождение, развитие, зрелость, расцвет, упадок), проверенную на массиве данных о реальных компаниях [3].

Необходимо подчеркнуть, что финансовый аспект жизненного цикла организации впервые получил систематическое осмысление в работах И. В. Ивашковской, которая отметила, что жизненный цикл организации «практически не анализируется через призму финансового подхода», между тем финансовые характеристики фирмы существенно изменяются по мере её движения по траектории развития [4]. Наряду с этим И. В. Ивашковская и М. С. Солнцева исследовали структуру капитала российских компаний как стратегическое решение, зависящее от стадии жизненного цикла [5]. Указанные работы заложили основу для применения финансово-ориентированного подхода к анализу жизненного цикла в российском контексте. Проблематика интеграции теорий жизненных циклов в эволюционную теорию фирмы получила разработку в исследованиях В. И. Бархатова и Д. А. Плетнёва [6], а также в коллективной работе И. В. Ивашковской, Г. Н. Константинова и С. Р. Филоновича, посвящённой становлению корпорации в контексте жизненного цикла [7].

Применительно к малым предприятиям теория жизненного цикла приобретает специфические черты, обусловленные ограниченностью ресурсной базы, высокой зависимостью от личности основателя и повышенной чувствительностью к макроэкономическим факторам. Как отмечают исследователи Национального института системных исследований проблем предпринимательства (НИСИП), жизненный цикл малого предприятия характеризуется не только количественными, но и качественными трансформациями потребностей и факторов, определяющих траекторию развития [8].

Систематизация теоретических подходов к определению стадий жизненного цикла и их финансовых характеристик представлена в таблице 1.

Данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что при различиях в количестве и названиях стадий жизненного цикла, выделяемых разными научными школами, финансовые характеристики каждого этапа обнаруживают устойчивые закономерности. На начальных стадиях преобладает самофинансирование и зависимость от личных средств основателя, на стадии роста возрастает потребность в привлечённых и заёмных источниках, стадия зрелости

характеризуется диверсификацией финансовой базы, а стадия спада сопровождается сужением доступных инструментов финансирования.

Таблица 1

Сопоставление основных моделей жизненного цикла организации и финансовых характеристик стадий

Модель	Количество стадий	Стадия зарождения	Стадия роста	Стадия зрелости	Стадия спада
Л. Грейнер (1972)	5 стадий роста	Рост через творчество, минимальный капитал, самофинансирование	Рост через управление и делегирование, расширение заёмного финансирования	Рост через координирование, диверсификация источников	Не рассматривается
И. Адизес (1988)	10 стадий (рост и старение)	«Выхаживание» и «Младенчество», зависимость от основателя, личные средства	«Давай-давай» и «Юность», активное привлечение внешнего капитала	«Расцвет» и «Стабильность», сбалансированная структура капитала	«Аристократия» и далее, снижение инвестиционной активности
Д. Миллер, П. Фризен (1984)	5 стадий (полный цикл)	Рождение, централизация ресурсов, минимальный внешний долг	Развитие, функциональная структура, рост долговой нагрузки	Зрелость, формализация, оптимизация затрат	Упадок, сокращение ресурсной базы
И. В. Ивашковская (2006)	Финансовый подход к ЖЦО	Отрицательные денежные потоки, высокий риск	Рост выручки, потребность в оборотном капитале	Положительные свободные денежные потоки	Снижение стоимости фирмы

Составлено автором

Анализ институциональной среды формирования финансовых ресурсов малых предприятий в Российской Федерации позволяет выделить нормативно-правовые основы, определяющие границы и возможности финансового обеспечения субъектов МСП. Базовым нормативным актом является Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в редакции от 09.04.2026), устанавливающий критерии отнесения к субъектам МСП и определяющий виды и формы государственной поддержки⁷. Следует отметить, что с 3 июня 2025 года вступили в силу изменения, внесённые Федеральным законом от 23.05.2025 № 117-ФЗ, увеличивающие период отнесения предприятия к категории «вновь созданного» с 12 до 18 месяцев, что расширяет период доступности начальных мер государственной поддержки⁸.

Показательно, что с 1 января 2025 года начала действовать система государственной поддержки в рамках национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика», в структуру которого вошёл федеральный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», на реализацию которого выделено 308,8 млрд рублей до 2030 года⁹. Примечательно, что фокус государственной

⁷ Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/ (дата обращения 26.04.2026).

⁸ Федеральный закон от 23.05.2025 № 117-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://ps-audit.ru/blog/novyj-poryadok-priznaniya-malogo-biznesa-vnov-sozdannym-s-iyunya-2025-goda> (дата обращения 26.04.2026).

⁹ Правительство Российской Федерации. Национальный проект «Эффективная и конкурентная экономика». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://government.ru/rugovclassifier/921/events/> (дата обращения 26.04.2026).

политики сместился с количественного увеличения субъектов МСП к качественному развитию сектора, а именно к обеспечению роста доходов работников МСП на 20 % к 2030 году.

Переходя к анализу особенностей формирования финансовых ресурсов на стадии зарождения малого предприятия, необходимо подчеркнуть, что данный этап характеризуется наиболее острым дефицитом финансовых средств при практически полном отсутствии возможности привлечения банковского кредитования. На стадии «выхаживания» и «младенчества» (в терминологии И. Адизеса) основными источниками финансирования выступают личные сбережения основателя, средства ближайшего окружения (так называемые три «F» западной традиции: family, friends, fools), а также гранты и субсидии в рамках программ государственной поддержки. Как отмечает Е. Г. Шеина, на начальном этапе существования малые предприятия формируют структуру капитала преимущественно за счёт собственных средств, поскольку не располагают ни кредитной историей, ни залоговым обеспечением для привлечения банковского финансирования [9].

Существенное значение приобретают грантовые программы, ориентированные на начинающих предпринимателей. По программе «Старт» Фонда содействия инновациям размер гранта может достигать 12 млн рублей¹⁰, а Московский венчурный фонд предоставляет гранты стартапам в размере от 200 до 500 тыс. рублей¹¹. Вместе с тем масштаб грантовой поддержки остаётся недостаточным для покрытия совокупных финансовых потребностей начинающих предпринимателей.

В дополнение к изложенному, для инновационных малых предприятий (стартапов) на посевной стадии значимым источником финансирования становятся бизнес-ангелы и краудинвестиционные платформы. Как свидетельствуют данные аналитической компании Dsight, венчурный рынок России в 2024 году продемонстрировал признаки оживления, общий объём сделок составил 113 операций на сумму 8 млрд рублей, при росте числа сделок с участием частных инвесторов с 25 в 2023 году до 45 в 2024 году¹². Особого внимания заслуживает средний чек инвестиций бизнес-ангелов, составивший 66,6 млн рублей, что подтверждает готовность частных инвесторов финансировать малые предприятия на ранних стадиях. Н. М. Сабитова и А. И. Хайруллова справедливо указывают на перспективы развития альтернативных инструментов финансирования малого бизнеса, включая краудлендинг и реет-to-реет кредитование [10].

Стадия роста малого предприятия сопряжена с качественным расширением потребности в финансовых ресурсах, необходимых для увеличения масштабов деятельности, наращивания оборотного капитала и инвестиций в основные средства. На данном этапе происходит диверсификация источников финансирования за счёт подключения инструментов банковского кредитования, лизинга и факторинга. Банк России совместно с АО «Корпорация «МСП» реализует Программу стимулирования кредитования субъектов МСП с лимитом

¹⁰ Skillbox. Программы поддержки малого бизнеса в 2025 году. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://skillbox.ru/media/business/programmy-podderzhki-malogo-biznesa-v-2025-godu-federalnye-regionalnye-i-otraslevye/> (дата обращения 26.04.2026).

¹¹ Московский венчурный фонд. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.moscow.vc/> (дата обращения 26.04.2026).

¹² СберБизнес. Стартапы 2025: куда пойдут инвестиции. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://sberbusiness.live/publications/v-kakie-startapy-investory-gotovy-vkladyvatsia-v-2023-godu> (дата обращения 26.04.2026).

320 млрд рублей, в рамках которой банки-участники получают фондирование по ставке, сниженной на 1,5 процентных пункта относительно ключевой ставки¹³.

Помимо указанного, на стадии роста малые предприятия получают доступ к льготному кредитованию по «Программе 1764», позволяющей привлекать средства по ставке «ключевая ставка ЦБ РФ + 2,75 %» на инвестиционные цели до 2 млрд рублей сроком до 10 лет и на пополнение оборотных средств до 500 млн рублей сроком до 3 лет¹⁴. Для микро- и малых предприятий, нуждающихся в сравнительно небольших суммах, предусмотрено кредитование на развитие предпринимательской деятельности до 10 млн рублей по ставке «ключевая + 3,5 %». Структура основных инструментов финансирования малых предприятий на различных стадиях жизненного цикла систематизирована в таблице 2.

Таблица 2

**Инструменты финансирования малых
предприятий на различных стадиях жизненного цикла**

Стадия жизненного цикла	Собственные источники	Заемные источники	Привлеченные источники	Государственная поддержка
Зарождение (pre-seed, seed)	Личные средства основателя, реинвестирование первичной выручки	Микрозаймы государственных МФО	Бизнес-ангелы, краудинвестинг, средства акселераторов	Гранты ФСИ (до 12 млн руб.), субсидии начинающим предпринимателям
Рост (раунды А, В)	Нераспределённая прибыль, амортизационные отчисления	Банковские кредиты (ПСК, «Программа 1764»), лизинг, факторинг	Венчурные фонды, корпоративные инвесторы	Льготное кредитование (ключевая + 2,75 %), промышленная ипотека
Зрелость (стабилизация)	Накопленная прибыль, резервные фонды	Коммерческие кредиты, облигационные займы, сектор роста Мосбиржи	Pre-IPO инвестиции, IPO	«Зонтичные» поручительства Корпорации МСП, субсидии на облигации
Спад (реструктуризация)	Средства от продажи активов, оптимизация расходов	Рефинансирование задолженности	Сделки M&A, поглощение	Антикризисные программы поддержки

Составлено автором на основе анализа материалов¹⁵

Анализ представленной в таблице 2 информации демонстрирует закономерное усложнение структуры финансовых ресурсов по мере продвижения малого предприятия по стадиям жизненного цикла. Если на этапе зарождения доступны преимущественно собственные средства и грантовые программы, то на стадии зрелости предприятие получает возможность использовать весь спектр финансовых инструментов, включая инструменты фондового рынка. Показательно, что в 2024 году субъекты МСП завершили 6 первичных публичных размещений акций (IPO)¹⁶, что свидетельствует о расширении доступности долевого финансирования для растущих малых предприятий. Как справедливо отмечает С.О. Мусиенко, отсутствие комплексных методик оценки управления финансами малых

¹³ Банк России. Поддержка малого и среднего бизнеса. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://cbr.ru/develop/msp/> (дата обращения 26.04.2026).

¹⁴ Контур. Льготное кредитование МСП в 2025 году. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://e-kontur.ru/enquiry/2279/lgotnoe-kreditovanie-msp> (дата обращения 26.04.2026).

¹⁵ Банк России. Поддержка малого и среднего бизнеса. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://cbr.ru/develop/msp/> (дата обращения 26.04.2026).

Контур. Льготное кредитование МСП в 2025 году. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://e-kontur.ru/enquiry/2279/lgotnoe-kreditovanie-msp> (дата обращения 26.04.2026).

¹⁶ Банк России. Поддержка малого и среднего бизнеса. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://cbr.ru/develop/msp/> (дата обращения 26.04.2026).

предприятий существенно затрудняет принятие обоснованных решений о привлечении финансирования [11].

Стадия зрелости характеризуется наиболее сбалансированной структурой финансовых ресурсов. Малое предприятие, достигшее устойчивого положения на рынке, располагает кредитной историей, залоговым обеспечением и стабильными денежными потоками, что существенно расширяет его возможности по привлечению внешнего финансирования. В развитие данного положения следует отметить, что согласно документу Банка России «Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2025 год и период 2026 и 2027 годов» финансовый рынок должен обеспечивать предприятиям инструменты финансирования «на разных стадиях жизненного цикла, от зарождения бизнеса до публичной компании»¹⁷. Н. В. Бакихина указывает на необходимость обеспечения сбалансированности денежных потоков как ключевого фактора финансовой стабильности компании на стадии зрелости [12]. О. В. Головкина выделяет четыре этапа жизненного цикла предприятия, отмечая, что для каждого из них характерны специфичные проблемы и соответствующие задачи финансового управления¹⁸.

Обобщая результаты проведённого анализа, представляется возможным сформулировать ключевые закономерности формирования и использования финансовых ресурсов малого предприятия на протяжении его жизненного цикла. Первая закономерность состоит в последовательной диверсификации источников финансирования по мере перехода от стадии зарождения к стадии зрелости с последующим сужением доступной ресурсной базы на стадии спада. Вторая закономерность выражается в постепенном смещении соотношения собственных и заёмных средств в структуре капитала малого предприятия. Третья закономерность связана с возрастающей ролью альтернативных инструментов финансирования (краудфинансирование, факторинг, венчурные инвестиции) в условиях ограниченной доступности традиционного банковского кредитования. Аналитический отчёт B1 и Dsight «Венчурная Евразия 2024» фиксирует рост объёма инвестиций на российском венчурном рынке на 108 % в 2024 году, а количество IPO достигло 14 размещений, из которых 8 были технологическими¹⁹, что формирует новую архитектуру финансового обеспечения малых предприятий.

В контексте современной государственной политики значительный интерес представляет механизм «зонтичных» поручительств, реализуемый Корпорацией МСП. Данная мера поддержки, действующая с 2021 года, за четыре года позволила субъектам МСП привлечь свыше 90 тыс. кредитов²⁰, обеспечивая гарантийное покрытие для предприятий, не располагающих достаточным залоговым обеспечением. Систематизация мер государственной финансовой поддержки в привязке к стадиям жизненного цикла малого предприятия представлена в таблице 3.

¹⁷ Банк России. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2025 год и период 2026 и 2027 годов. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411073417/> (дата обращения 26.04.2026).

¹⁸ Головкина, О. В. Механизм оценки финансово-экономической стабильности функционирования предприятия: специальность 08.00.10 "Финансы, денежное обращение и кредит": автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Головкина Оксана Владимировна. — Волгоград, 2003. — 24 с. — EDN NHI EGL.

¹⁹ B1, Dsight. Венчурная Евразия 2024. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://b1.ru/local/assets/surveys/b1-dsight-venture-eurasia-2024-results-review.pdf> (дата обращения 26.04.2026).

²⁰ Клерк.ру. Поддержка бизнеса в рамках нового национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.klerk.ru/blogs/wisoft/635658/> (дата обращения 26.04.2026).

Таблица 3

Систематизация мер государственной финансовой поддержки МСП по стадиям жизненного цикла (по состоянию на 2025–2026 гг.)

Стадия жизненного цикла	Программы и инструменты поддержки	Параметры финансирования	Ключевой нормативный акт
Зарождение	Программа «Старт» ФСИ, социальный контракт, гранты на старт бизнеса, Московский венчурный фонд	Гранты до 12 млн руб., социальный контракт до 350 тыс. руб.	Постановление Правительства РФ от 25.10.2023 № 1780
Рост	«Программа 1764» (кредиты по ставке КС + 2,75 %), ПСК (лимит 320 млрд руб.), льготный лизинг, промышленная ипотека	Кредиты от 500 тыс. до 2 млрд руб. на срок до 10 лет, лизинг от 500 тыс. до 50 млн руб.	Постановление Правительства РФ от 30.12.2018 № 1764
Зрелость	Субсидии на выпуск облигаций и ИРО, Сектор Роста Мосбиржи, «зонтичные» поручительства Корпорации МСП	Субсидии на купонный доход, гарантийное покрытие	Постановление Правительства РФ от 30.04.2019 № 532
Спад (кризис)	Реструктуризация задолженности, антикризисные микрозаймы, налоговые каникулы	Микрозаймы до 50 млн руб. по ставке до 10 %	Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ

Составлено автором на основе анализа материалов²¹

Данные таблицы 3 свидетельствуют о наличии дифференцированной системы государственной поддержки, ориентированной на специфические финансовые потребности малых предприятий на различных стадиях жизненного цикла. Вместе с тем анализ выявляет определённый дисбаланс, выражающийся в концентрации наиболее масштабных инструментов на стадии роста (льготное кредитование) при сравнительно ограниченном финансовом покрытии стадий зарождения и спада. Как справедливо отмечает Е. В. Негашев, анализ финансовой устойчивости предприятия должен базироваться на концепции устойчивости финансового равновесия, учитывающей динамику структуры капитала на протяжении всего периода существования хозяйствующего субъекта [13].

Выводы

Систематизация теоретических подходов к определению стадий жизненного цикла организации показала, что несмотря на различия в количестве и наименованиях стадий, предлагаемых разными научными школами (Л. Грейнер, И. Адизес, Д. Миллер и П. Фризен), финансовые характеристики каждого этапа обнаруживают устойчивые закономерности. Финансовый подход к анализу жизненного цикла, обоснованный И. В. Ивашковской, позволил установить, что малое предприятие проходит через последовательную трансформацию структуры финансовых ресурсов, от преобладания самофинансирования на стадии зарождения к диверсифицированной структуре капитала на стадии зрелости. Применительно к малым предприятиям данная трансформация протекает в условиях повышенной ресурсной ограниченности и усиленной зависимости от внешних институциональных факторов.

Анализ структуры и особенностей источников финансовых ресурсов малых предприятий на каждой стадии жизненного цикла выявил наличие устойчивого «финансового

²¹ Банк России. Поддержка малого и среднего бизнеса. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://cbr.ru/develop/msp/> (дата обращения 26.04.2026).

Skillbox. Программы поддержки малого бизнеса в 2025 году. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://skillbox.ru/media/business/programmy-podderzhki-malogo-biznesa-v-2025-godu-federalnye-regionalnye-i-otraslevye/> (дата обращения 26.04.2026).

Клерк.ру. Поддержка бизнеса в рамках нового национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.klerk.ru/blogs/wisoft/635658/> (дата обращения 26.04.2026).

разрыва» между потребностями предприятия и доступными инструментами финансирования, наиболее остро проявляющегося на стадиях зарождения и раннего роста. В условиях высокой ключевой ставки Банка России доступность банковского кредитования для субъектов МСП существенно снизилась, а доля отказов в выдаче кредитов возросла до 9 % при общем сокращении числа одобренных кредитных заявок до минимального уровня с 2022 года. Вместе с тем оживление венчурного рынка (рост объёма инвестиций на 108 % в 2024 году), развитие факторинга (портфель свыше 184 млрд рублей) и расширение практики IPO субъектов МСП формируют предпосылки для преодоления данного разрыва за счёт альтернативных каналов привлечения капитала.

Определение направлений совершенствования механизмов финансового обеспечения малых предприятий позволило установить, что действующая система государственной поддержки, сформированная в рамках национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» с объёмом финансирования 308,8 млрд рублей до 2030 года, обладает значительным потенциалом, однако характеризуется определённым дисбалансом в распределении инструментов по стадиям жизненного цикла. Наиболее масштабные программы ориентированы на стадию роста (льготное кредитование, лизинг), тогда как стадии зарождения и кризисного спада остаются обеспеченными в меньшей степени. Расширение периода отнесения предприятия к категории «вновь созданного» до 18 месяцев (Федеральный закон № 117-ФЗ от 23.05.2025) и смещение фокуса государственной политики с количественного увеличения субъектов МСП к качественному росту их доходов представляют собой значимые шаги к формированию сбалансированной системы финансовой поддержки малых предприятий на протяжении всего жизненного цикла.

ЛИТЕРАТУРА

1. Greiner, L. E. Evolution and revolution as organizations grow / L. E. Greiner // Harvard Business Review. — 1998. — Т. 76, №. 3. — С. 55-63. — EDN ENIPJX.
2. Адизес, И. К. Управление жизненным циклом корпорации / И. К. Адизес; Ицхак К. Адизес; [пер. с англ. В. Кузин]. — Москва [и др.]: Питер, 2011. — 383 с. — (Теория менеджмента). — EDN QURBNH.
3. Miller, D. A longitudinal study of the corporate life cycle / D. Miller, P. H. Friesen // Management Science. — 1984. — Т. 30, № 10. — С. 1161-1183 — URL: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2194672>
4. Ивашковская И. В. Жизненный цикл организации: взгляд финансиста // Управление компанией. — 2006. — Т. 11. — С. 60. — URL: <http://library.volnc.ru/article/view?id=50241>
5. Ивашковская, И. В. Структура капитала в российских компаниях как стратегическое решение / И. В. Ивашковская, М. С. Солнцева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. — 2008. — № 3. — С. 3-32. — EDN JVJRKD.
6. Бархатов, В. И. Интеграция теорий жизненных циклов в эволюционную теорию корпорации / В. И. Бархатов, Д. А. Плетнев // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. — 2013. — № 3(119). — С. 150-157. — EDN PYERXV.
7. Ивашковская, И. В. Становление корпорации в контексте жизненного цикла организации / И. В. Ивашковская, Г. Н. Константинов, С. Р. Филонович //

- Российский журнал менеджмента. — 2004. — Т. 2, № 4. — С. 19-34. — EDN НТҮҮҮҮ.
8. Жизненный цикл малого предприятия. Раунд 2 [Текст] / [Галина Ермилова и др.; под общ. ред. А. А. Шамрая]; Фонд "Либеральная миссия", Нац. ин-т системных исслед. проблем предпринимательства. — Москва: Фонд "Либеральная миссия", 2010. — 242 с. — URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01004890846>
 9. Шеина, Е. Г. Совершенствование альтернативных финансовых моделей в условиях стимулирования инновационной деятельности предприятий / Е. Г. Шеина — DOI 10.34020/2073-6495-2020-2-105-116. // Вестник НГУЭУ. — 2020. — № 2. — С. 105-116 — EDN UNZVVC.
 10. Сабитова, Н. М. Развитие альтернативных инструментов финансирования малого и среднего бизнеса / Н. М. Сабитова, А. И. Хайруллова — DOI 10.24891/fs.23.44.2631. // Финансы и кредит. — 2017. — Т. 23, № 44(764). — С. 2631-2645 — EDN ZUCYSF.
 11. Мусиенко, С. О. Финансовый анализ и прогнозирование результатов деятельности малых предприятий на основе регрессионной модели / С. О. Мусиенко // Актуальные проблемы экономики и права. — 2017. — Т. 11, № 1. — С. 18-33. — EDN YFTVTV.
 12. Балихина, Н. В. Сбалансированность денежных потоков как фактор финансовой стабильности компании / Н. В. Балихина — DOI 10.24412/1727-8058-2024-4-50-55. // Аудиторские ведомости. — 2024. — № 4. — С. 50-55 — EDN VESPUM.
 13. Негашев, Е. В. Логическое обоснование структуры, содержания и алгоритмов методики анализа финансовой устойчивости коммерческой организации на основе концепции устойчивости финансового равновесия / Е. В. Негашев. — Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2020. — 130 с. — EDN ECBMGL.

Pogadayev Anton Vladimirovich

Moscow University «Synergy», Moscow, Russia

E-mail: tartaross@yandex.ru

Formation and use of financial resources of small enterprises at different life cycle stages

Abstract. The transformation of the operating conditions for small businesses in the Russian Federation, caused by the tightening of monetary policy and the restructuring of the state support system, has brought to the forefront the need for a scientific understanding of the patterns of formation and use of financial resources of small businesses throughout their existence. This study analyzes the relationship between the stages of a small enterprise's life cycle and the structure of its financial sources. The main theoretical concepts of the organizational life cycle proposed by L. Greiner, I. Adizes, D. Miller, and P. Friesen are examined in terms of their applicability to the analysis of the financial characteristics of small businesses. The key factors determining the availability of various financing instruments at the stages of small business formation, growth, maturity, and decline are systematized. Patterns in changes in capital structure and the ratio of equity, debt, and attracted financial resources are identified depending on the economic entity's development stage. The study's results demonstrate a stable relationship between a small enterprise's position on the life cycle curve and its priority channels for raising financial resources. The scientific novelty lies in the systematization of financial support instruments for small businesses in relation to life cycle stages, taking into account the current institutional conditions of the Russian economy. The practical significance lies in the potential use of the obtained results in developing financial strategies for small businesses and in improving mechanisms for state financial support for SMEs.

Keywords: financial resources; small business; organizational life cycle; capital structure; financing sources; small and medium-sized enterprises; state support; venture financing; SME lending; financial stability