

Правильная стратегия плюс господдержка – залог успешности малого бизнеса

А.Н. Коротченко, М.М. Артемова

УДК: 338

DOI: 10.30680/ECO0131–7652–2024–3-234-246

Аннотация. В статье на примере реальной высокотехнологичной компании нефтегазового сектора рассмотрен процесс выбора стратегии развития на этапе становления бизнеса. Описаны ключевые типы стратегий, предлагаемые для малых предприятий. Оптимальным решением для конкретного случая был признан вариант идти от решения проблемы, а в ходе его реализации – сочетание (компоновка) приемов различных стратегий, позволяющее учесть субъективные условия развития бизнеса. Также оценивается эффект различных способов государственной поддержки, использованных ООО «Инновационные технологии» для реализации проекта глушения скважин. Показано пошаговое движение компании от малого предприятия до бизнеса федерального уровня.

Ключевые слова: стратегия развития; малый бизнес; нефтегазосервис; государственная поддержка; региональная поддержка

Актуальность темы настоящей работы определяет современное состояние экономики и геополитическое положение России. Политика западных стран по ужесточению антироссийских санкций и выводу своих компаний с российского рынка, с одной стороны, ориентация страны на импортозамещение, технологическую независимость и самодостаточность – с другой, открывают много возможностей отечественным предприятиям малого бизнеса по развитию промышленного производства и выпуску продукции, оказанию услуг. Способность этих предприятий быстро адаптироваться в изменяющихся условиях даст толчок к повышению темпов роста экономики России и благосостояния населения. Малый бизнес – важное звено экономики. Благодаря ему развивается конкурентная среда, создаются дополнительные рабочие места, расширяется потребительский сектор, активнее идут структурная перестройка и рост экономики, повышается ее сбалансированность. Доказано, что в целом ряде отраслей именно малые и средние предприятия служат драйвером технологического развития [Андреева, Павлов, 2011. С. 12; Зевелев, 2011. С. 142; Ансофф, 2009. С. 172; Кох, 2011. С. 5].

При этом очень многие исследователи отмечают повышенную уязвимость малого бизнеса, его подверженность налоговым и кредитным рискам, сложность доступа к финансовым и иным ресурсам,

препятствующие поддержанию приемлемого уровня рентабельности. В условиях наблюдаемой высокой турбулентности экономики эти риски многократно возрастают. В 2017 г. одним из авторов были рассмотрены актуальные проблемы, возникающие на начальном этапе становления малого бизнеса, а именно поддержание конкурентоспособности, правильный выбор системы налогообложения, нерезультативные возможности кредитования [Артемова, 2017. С. 86]. Также очень важную роль в развитии малого и среднего бизнеса играет экономическая безопасность. Эффективность развития этого сектора напрямую зависит от качества управления рисками [Тарасова, Попова, 2020. С. 59].

Все эти обстоятельства предопределяют необходимость выработки малыми предприятиями долгосрочной стратегии, которая позволила бы не просто поспевать за внешними изменениями и повышать экономическую эффективность в условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся внешней ситуации [Юданов, 2011. С. 52], но в идеале – завоевывать новые рубежи, наращивать мощности, расширять свое присутствие на рынке с тем, чтобы занять достойное место в обновленной структуре отечественной экономики.

Выбор стратегии

Стратегия – инструмент достижения долгосрочной цели и ее конкретное наполнение теми или иными шагами и мерами, круг и последовательность решения задач во многом определяются целеполаганием. При этом процесс определения стратегии в организациях малого бизнеса имеет свою специфику как по своей природе, так и по предъявляемым к нему требованиям [Горемыкин, Богомолов, 2008. С. 41].

В научной литературе выделяют следующие стратегии развития малого бизнеса:

1) *стратегия копирования*. В ее рамках предприятие может как пойти по полностью легальному пути – выпускать марочный продукт по лицензии крупной фирмы, так и наладить выпуск аналога – более или менее близкой копии оригинального продукта (ее легальность часто определяется процентом совпадения с оригинальным дизайном). Избрание стратегии копирования часто обусловлено отсутствием собственной сильной базы НИОКР при наличии возможностей массового внедрения продукта в производство и его продвижения на рынок. Предприятия, вставшие на этот путь, не имея возможности получения сверхприбыли от лидерства на рынке (такие прибыли получают, как правило, первопроходцы, владельцы патента, торговой марки), активно используют

ценовые факторы для повышения рентабельности своего производства. Как правило, это становится возможным благодаря доступу к более дешевым ресурсам и материалам, а также наличию мощной адаптированной производственной базы. В России существует множество примеров успешной реализации стратегии копирования. Так, фирмы AST, Dell Computer значительно усилили свои позиции на отечественном рынке и по объемам продаж приблизились к технологическим лидерам – Compaq, Tandy и IBM. Такое положение стало результатом успешного копирования новых продуктов IBM и достижения комбинации более низких цен, сбыта через сеть крупных магазинов, а не через дилеров, и более разнообразного набора услуг для пользователей [Азоев, 2010. С. 212];

2) *стратегия оптимального размера*. Ее суть – освоение мелкоаппаратных и специализированных рынков и тех рыночных ниш (областей деятельности), в которых крупное производство по той или иной причине неэффективно (недостаточная прибыльность, высокие расходы на заработную плату, высокие риски, сезонный характер работ, необходимость использования узкоспециализированного оборудования и пр.), и оптимальным является малый размер предприятия. Примеры такого подхода дает сектор мелкосерийного производства мебели, теплиц, товаров народного потребления, ориентированный на небольшие заказы;

3) *стратегия участия в продукте* (включения в производственную цепочку) крупной фирмы. Не секрет, что в рамках крупного производства наибольшие издержки приходятся на участки мелкого и малотехнологичного производства, поэтому крупной фирме часто выгоднее отказаться от этих видов работ, закупая отдельные детали, узлы, комплектующие у малых предприятий. Активно сотрудничая с крупными фирмами, малые предприятия приспосабливаются к их организационным и технологическим требованиям, дисциплине поставок и уровню качества, колебаниям рыночной конъюнктуры и инновационным процессам. Таким образом, в конкурентной борьбе за заказы крупных фирм они образуют динамичную среду субподрядного рынка, стимулируя тем самым крупные фирмы к дальнейшему снижению собственных внутренних издержек. При этом чтобы избежать опасной зависимости от крупной фирмы, малые предприятия часто используют тактику «ограничения доли оборота на одного крупного клиента» [Ансофф, 2009. С. 173]. Ярким примером такой стратегии в России является производство автокомпонентов;

4) *стратегия участия в системе сбыта крупной фирмы*. В этом случае малое предприятие выступает в качестве торгового представителя (дилера, агента) крупной компании, представляя собой отдельное звено

или узел ее сбытовой сети. Нередко такая деятельность включает в себя, помимо продаж, услуги наладки технического обслуживания продукции на локальном рынке. В сферах торговли и услуг издержки производителя значительно ниже, чем в промышленности, поэтому организация бизнеса в ней не требует больших финансовых вложений. Конкурентоспособность малых предприятий, реализующих такую стратегию, проявляется в первую очередь в работе на мелкооптовых и розничных рынках, то есть в непосредственном контакте с потребителем.

5) *стратегия франчайзинга*. Она считается эффективной формой сотрудничества крупных и малых фирм в торговле и сфере услуг. В соответствии с соглашением франчайзинга крупная компания (франчайзер) обязуется снабжать своего партнера (франчайзи), действующего на определенной территории под его торговой маркой, своими товарами, рекламными услугами, предоставляет ему отработанную технологию бизнеса, оборудование и нередко – финансовую помощь. Малая фирма в ответ обязуется предоставить франчайзеру услуги в области менеджмента и маркетинга на местном рынке, выплачивает ему крупный первоначальный взнос, а затем отчисляет проценты от объема продаж. Как правило, по условиям контракта ей запрещается продавать товары конкурирующих производителей, нередко устанавливаются довольно жесткие правила поведения на рынке, ценовой политики и пр. Самые успешные франшизы связаны с удовлетворением повседневных человеческих потребностей, например, сети кофеен и фастфуда, сервис и продажа мобильных телефонов.

Безусловно, в чистом виде описанные стратегии встречаются редко, и реальные бизнес-планы и «дорожные карты» компаний, как правило, сочетают в себе компоненты и приемы различных стратегий, что позволяет учесть субъективные условия развития бизнеса и достичь поставленных задач наиболее эффективным способом.

К перечисленным вариантам стратегий, выбираемых на этапе становления компании, можно добавить один из самых сложных, но одновременно наиболее эффективных – «идти от решения проблемы». Именно такой вариант был реализован ООО «Инновационные технологии» (работа на рынке добычи нефти и газа), опыт которого рассматривается в настоящем исследовании. Ее будущий основатель и руководитель, работая ведущим инженером одной из крупных компаний нефтегазового комплекса, неоднократно сталкивался с проблемой глушения скважин (это важный этап ремонтно-восстановительных работ, в ходе которого в скважину закачивается специальная жидкость, обеспечивающая необходимое давление в пласте; это довольно сложная задача, тем более что физико-химические,

геологические параметры каждой скважины уникальны). В определенный момент он решил, что наиболее эффективным решением будет создание специализированной фирмы, которая сможет, наработав компетенции в данной узкой области, продавать их на рынке нефтегазовых услуг.

Проблема, которую призвано было решить новое предприятие – необходимость привлечения дорогостоящего оборудования и высококвалифицированных специалистов для выполнения сложных работ, которые большинству предприятий требуются не на постоянной основе. Даже крупная компания, эксплуатирующая сотни скважин, не может обеспечить равномерную круглогодичную загрузку специализированных мощностей и работников. Средним и мелким компаниям высококачественный сервис в данной области еще 15 лет назад и вовсе был недоступен, что негативно отражалось на их экономических показателях, повышало риски аварийности и пр. В этом смысле стратегия «идти от решения проблемы» оказалась плотно связана со стратегией «оптимального размера».

К преимуществам такого решения для основателя компании относилось наличие соответствующего опыта и квалификации в данной конкретной области, понимание потенциала рынка (необходимость ремонтных работ растет по мере роста зрелости месторождений), практическое отсутствие конкурентов. К недостаткам можно отнести сложности с привлечением заказчиков и первоначальных инвестиций, поскольку речь шла о пионерной для рынка услуге.

Господдержка для малых предприятий

Одним из действенных механизмов привлечения финансирования в предприятия малого и среднего бизнеса (МСБ) является господдержка. Ее спектр значительно расширился после первой волны санкций 2014 г. В частности, согласно Указу Президента РФ В.В. Путина «О мерах по дальнейшему развитию малого и среднего предпринимательства» № 287 от 05.06.2015 готовится законопроект, устанавливающий особенности реализации мер государственной поддержки с участием акционерного общества «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства». В целом же правовые и экономические предпосылки деятельности субъектов МСБ, полномочия органов власти различных уровней по содействию развитию предпринимательства и частной инициативы регламентируются обширной системой нормативных источников и актов стратегического планирования.

При выборе наиболее адекватных задачам компании инструментов господдержки авторы проанализировали основные из них, предлагаемые

субъектам МСБ на региональном и федеральном уровнях. Их можно классифицировать следующим образом.

1. Грантовая поддержка из регионального бюджета

Грант предоставляется как начинающим, так и опытным предпринимателям, в зависимости от приоритетности отрасли, бюджетных возможностей конкретного региона, средства могут выделяться в форме софинансирования или на безвозвратной и безвозмездной основах. Однако практически всегда для их получения необходимо пройти конкурсный отбор. В числе важнейших критериев отбора – сфера деятельности бизнеса, размер выручки, количество рабочих мест и др. Конкретные условия выделения средств различаются в зависимости от региона, поэтому все детали лучше узнавать на месте.

2. Гранты Минэкономразвития для развития инновационных производств

Российская компания, планирующая запуск или расширение инновационного производства, может претендовать на грант в размере до 300 млн руб. из Фонда содействия инновациям.

Ключевые требования к претенденту на поддержку:

- компания должна быть включена в Единый реестр СМП как микро- или малое предприятие;
- руководитель компании не должен иметь открытых договоров с Фондом.

Грант можно получить только при условии софинансирования затрат за счет собственных или привлеченных средств в размере не менее 50% от суммы.

В последние два года появились новые формы федеральной господдержки предприятий МСБ.

3. Проекты по поддержке бизнеса от Банка России

На 2023–2024 гг. Банк России разработал «Дорожную карту поддержки малого и среднего бизнеса», ее основная цель – сделать более доступными кредиты, к числу наиболее перспективных, на наш взгляд, новаций относятся:

- распространение льготных программ на факторинг;
- расширение возможностей бизнеса по использованию небанковских источников финансирования;
- предоставление малому и среднему бизнесу доступа к сервису «Знай своего клиента» для проверки контрагентов;
- снижение транзакционных издержек благодаря приему оплаты через Систему быстрых платежей.

В 2024 г. оформить кредит для предприятий МСБ до 30 млн руб. можно без залога по ставке от 12,5%.

4. Цифровая платформа МСП как экосистема поддержки бизнеса

По сути, это система персонального подбора услуг предприятия МСБ. Проект стартовал 1 февраля 2022 г. и продлится до 1 февраля 2025 г. Поддержка затрагивает: малый и средний бизнес; самозанятых; граждан, которые только собираются начать свое дело. Цель новшества – объединить в экосистеме все сервисы для МСП и позволить предпринимателям выбирать и получать необходимые меры поддержки дистанционно. Цифровая платформа обеспечивает адресный подбор и проактивное одобрение мер поддержки, а также предоставление услуг, которые требуются на разных этапах развития бизнеса, без личного присутствия предпринимателей. В 2023 г. на платформе доступны более 20 различных онлайн-сервисов и около 350 мер поддержки.

На начальном этапе становления бизнеса (2012–2020 гг.) ООО «Инновационные технологии» активно участвовало в конкурсах на получение грантов регионального уровня. Полученные средства использовались для приобретения оборудования (табл. 1). В 2021 г. компания успешно прошла конкурсный отбор и получила поддержку Министерства промышленности и торговли Российской Федерации для реализации комплексного проекта «Разработка и производство мобильного программно-аппаратного комплекса глушения скважин» (МПАК ГС). Субсидия в размере 300 млн руб. была направлена на завершение НИОКР и организацию производства нового высокотехнологичного оборудования, не имеющего аналогов в России.

Высокопроизводительный программно-аппаратный комплекс предназначен для глушения сложных нефтяных, газовых и газоконденсатных скважин с полной автоматизацией и контролем параметров процесса глушения. Модель поставляется на мобильной платформе и включает группу насосных агрегатов, емкостной парк, управляемый блок глушения и дросселирования, блоки контроля жидкости глушения, информационно-управляющую систему, программное обеспечение и систему передачи данных в онлайн-режиме в центральную диспетчерскую службу. Для организации серийного производства МПАК ГС потребовалась реорганизация имеющихся производственных мощностей, затем, следуя стратегии участия в развитии продукта крупной фирмы, было создано малое предприятие ООО «ИНТЕХ», которое обеспечит выпуск МПАК в промышленном масштабе и продолжит реализацию проекта.

Правильная стратегия плюс господдержка –
залог успешности малого бизнеса

**Таблица 1. Полученные субсидии и целевые направления финансирования
ООО «Инновационные технологии» за 2012–2023 гг.**

Год	Наименование организации	Сумма, тыс. руб.	Целевое направление финансирования	Примечание
2012	Департамент финансов Тюменской области	1 230	Обязочное устье для задвижного и регулируемого оборудования Аппаратно-методический комплекс для контроля процесса закачки кислотных и химических композиций Дроссель регулируемый угловой ДРУ (2)	Покупка
2013	УФК по Тюменской области (Комитет по инновациям Тюменской области)	4 994	Аппаратно-методический комплекс для контроля процесса закачки кислотных и химических композиций (3) Вагон-дом передвижной для отдыха персонала (3)	Покупка
2014	ФБУ «Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере»	4 888	Аппаратно-методический комплекс для контроля процесса закачки кислотных и химических композиций (4) Емкость технологическая для хранения химических растворов и композиций кислотного состава (1) Вагон-дом для отдыха персонала (1)	Покупка
2015	ФБУ «Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере»	3 888	Установка СИН 31.71 (1)	Покупка
2019	Фонд содействия инновациям по Тюменской области	20 000	Система контроля цифровых параметров технической продукции (1) Емкость технологическая для хранения химических растворов и композиций кислотного состава (1) Дегазатор (1) Установка насосная для СИН 31.71 (2)	Покупка
2021	Министерство промышленности и торговли РФ	300 000	Мобильный программно-аппаратный комплекс глушения скважин (МПАК ГС)	Разработка и организация производства
Итого:		335 000		

После создания модели мобильного программно-аппаратного комплекса глушения скважин (МПАК ГС), которое было профинансировано Минпромторгом РФ, ООО «Инновационные технологии» смогло сформировать большой портфель заказов от крупнейших нефтяных и газодобывающих компаний, обеспечивающий ему развитие на несколько лет вперед.

Таким образом, с 2012 г. по 2023 г. ООО «Инновационные технологии» регулярно пользовалось государственной поддержкой, причем наблюдается тенденция увеличения суммы поддержки и выхода компании с регионального уровня (Департамент финансов Тюменской области) на федеральный (Министерство промышленности и торговли Российской Федерации).

Для того чтобы проследить, как правильно выбранная стратегия и вовремя оказанная государственная поддержка привели ООО «Инновационные технологии» к успешному развитию и продвижению своих бизнес-проектов, приведена информация о некоторых показателях деятельности ООО «Инновационные технологии» за 10 лет (табл. 2, рис. 1,2).

Таблица 2. Информация о деятельности ООО «Инновационные технологии» в 2013–2023 гг.

Период	Объем выручки, тыс. руб.	Среднесписочная численность работников, чел.	Выработка на одного работника, тыс. руб.
2013	35314	12	2943
2014	69806	35	1994
2015	115863	50	2317
2016	284774	51	5584
2017	224435	81	2771
2018	256892	151	1701
2019	346202	169	1902
2020	334755	176	1902
2021	278331	176	1581
2022	380831	146	2608
2023	461883	174	2655

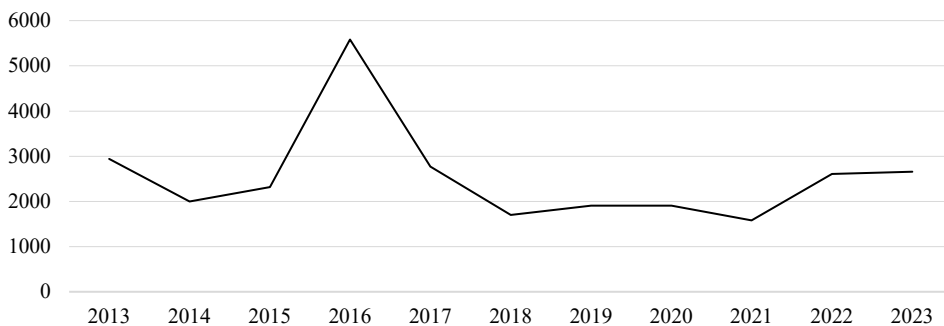


Рис. 1. Изменение среднегодовой удельной выработки ООО «Инновационные технологии» в 2013–2023 гг., руб./чел.

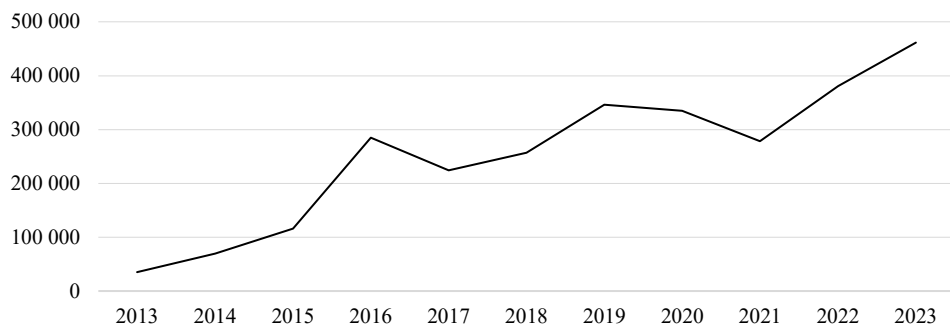


Рис 2. Изменение среднегодовой удельной выручки
ООО «Инновационные технологии» в 2013–2023 гг., руб./чел.

Данные свидетельствуют о том, что на протяжении рассматриваемого периода наблюдается тенденция роста объема выручки и выработки на одного работника. Снижение показателей в 2017 г. объясняется тем, что в этот период произошло снижение выручки на 21% в сравнении с 2016 г. и параллельно – увеличение среднесписочной численности. Тогда же (во многом в результате этих событий) было принято решение о создании управленческой команды. Это ознаменовало выход компании на новый этап развития, так как до 2017 г. управление предприятием велось практически в «ручном режиме», т.е. директор работал и решал управленческие задачи разного уровня практически в единственном лице.

Итак, правильно выбранное направление развития позволяет предприятиям малого бизнеса использовать различные виды поддержки, решая актуальные задачи на любом этапе деятельности. Грамотное стратегическое планирование, четкое исполнение производственных и управленческих операционных задач, использование комплексного подхода в организации бизнеса, основанного на высокой квалификации персонала и мировых стандартах качества работы, позволяют ООО «Инновационные технологии» усилить свое положение на рынке нефтегазовых услуг и повысить уровень жизни сотрудников, что положительно сказывается на устойчивости развития предприятия, региона его базирования и государства в целом.

В перспективе до 2030 г. ожидается увеличение рынка капитального ремонта скважин в связи с истощением зрелых месторождений, однако темпы прироста объемов ремонта не будут снижаться. Кроме того, приоритеты будут смещаться в сторону освоения шельфовых месторождений,

что может дать дополнительный толчок для внедрения технологии интеллектуального глушения скважин на шельфе.

Предлагаемый проект МПАК ГС ООО «Инновационные технологии» способен снизить ряд недостатков по глушению как старых, так и новых скважин. Тем самым мы сможем составить серьезную конкуренцию зарубежным нефтесервисным компаниям по глушению скважин, в том числе осложненных геологическими и техническими особенностями.

Руководство компании принимает активное участие во всероссийских конференциях нефтегазовой отрасли, демонстрирует презентацию новой технологии, доказывает ее преимущества перед существующими на рынке нефтегазового сервиса. Нарастивание объема продаж и портфеля заказов, увеличение круга потенциальных потребителей позволяют компании уверенно смотреть в будущее.

Литература/ References

- Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ стратегии и практика. М.: Центр экономики и маркетинга, 2010. 211 с.
- Azoyev, G.L. (2010). *Competition: policy analysis and practices*. Moscow. Economics and Marketing Center. 211 p. (In Russ.).
- Андреева И., Павлов К. О критериях выделения малого и среднего бизнеса // Общество и экономика. 2011. № 7. С.11–13.
- Andreyeva, I., Pavlov, K. (2011). Selection Criteria for Small and Medium-sized Businesses. *Society and Economics*. No. 7. Pp. 11–13. (In Russ.).
- Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 2009. 171 с.
- Ansoff, I. (2009). *Strategic Management*. Moscow. Economics. P. 171. (In Russ.).
- Артемова М.М. Актуальные проблемы, возникающие на начальном этапе становления малого и среднего бизнеса в России // Инновации и инвестиции. 2017. № 8. 85с.
- Artemova, M.M. (2017). Current Problems Arising at the Initial Stage of Small and Medium-sized Businesses Formation in Russia. *Innovation & Investment*. No. 8. P. 85. (In Russ.).
- Горемыкин В.А., Богомолов О.П. Экономическая стратегия предприятия. М.: Альянс, 2008. 39 с.
- Goremykin, V.A., Bogomolov, O.P. (2008). Economic Strategy of the Enterprise. Moscow. Alliance. P. 39. (In Russ.).
- Зевелев В.А. Малый бизнес – большая проблема России. М.: Флинта, 2011. 142 с.
- Zevelev, V.A. (2011). *Small Business as a Big Problem for Russia*. Moscow. Flinta. P. 142. (In Russ.).

Правильная стратегия плюс господдержка –
залог успешности малого бизнеса

Кох Р.В. Законы силы в бизнесе. Наука успеха. М.: Попурри, 2011. 132 с.

Koch, R.V. (2011). *Laws of Power in Business. The Science of Success*. Moscow. Potpourri. P. 132. (In Russ.).

Тарасова Н.В., Попова В.М. Экономическая безопасность предприятий малого и среднего бизнеса // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. № 2–2. С. 58–64. DOI:10.24411/2500–1000–2020–10154

Tarasova, N.V., Popova, V.M. (2020). Economic Security of Small and Medium-Sized Businesses. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*. No. 2–2. Pp. 58–64. (In Russ.). DOI:10.24411/2500–1000–2020–10154

Юданов А.О. Типы конкурентной стратегии: «биологические подходы к классификации компаний» // Мировая экономика и международные отношения. СПб.: Питер., 2011. № 10. 51с.

Yudanov, A.O. (2011). Types of Competitive Strategy: “Biological Approaches to the Classification of Companies”. *World Economy and International Relations*. StPb.: Peter. No. 10. P. 51. (In Russ.).

Статья поступила 01.04.2024

Статья принята к публикации 26.04.2024

Для цитирования: *Коротченко А.Н., Артемова М.М.* Правильная стратегия плюс господдержка – залог успешности малого бизнеса // ЭКО. 2024. № 3. С. 234–246. DOI: 10.30680/ECO0131–7652–2024–3-234-246

Информация об авторах

Коротченко Андрей Николаевич (Тюмень) – директор ООО «Инновационные технологии».

E-mail: dir@intechnol.com

Артемова Мира Михайловна (Тюмень) – кандидат экономических наук, главный бухгалтер ООО «Инновационные технологии».

E-mail: Mira-artemova@mail.ru

Summary

A.N. Korotchenko, M.M. Artemova

The Proper Strategy Combined with Government Support is the Key to Small Business Success

Abstract. The paper reviews growth strategy selection process at the nascent stage of the business based on case history of an existing high-end company within energy sector. The key types strategies proposed for small companies are described. The optimal solution for a particular company was recognized as the option to move away from problem solving, and in the course of its implementation – a combination (arrangement) of techniques of different strategies, allowing to take into account the subjective conditions of business development. The effect of different methods of state support used

by LLC “Innovative Technologies” for realization of the project of well killing is also estimated. The paper demonstrates the step-by-step movement of the company from a small enterprise to the business of the federal level.

Keywords: *development strategy; small business; oil and gas service; state support; regional support*

For citation: Korotchenko, A.N., Artemova, M.M. (2024). The Proper Strategy Combined with Government Support is the Key to Small Business Success. *ECO*. No. 3. Pp. 234–246. (In Russ.). DOI: 10.30680/ECO0131–7652–2024–3-234-246

Information about the authors

Korotchenko, Andrey Nikolaevich (Tymen) – Director, LLC Innovation Technologies.
E-mail: dir@intechmol.com

Artemova, Mira Mikhailovna (Tymen) – Candidate Economic Sciences, Chief Accountant, LLC Innovation Technologies.

E-mail: Mira-artemova@mail.ru