

**N. Rodtsevich
Z. Kuz'menok**
BSEU Bobruisk branch (Bobruisk)

THE IMPACT OF INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS ON DOING SMALL AND MEDIUM BUSINESS IN THE REPUBLIC AND IN ITS REGIONS

The article based on the interviews with entrepreneurs dwells on the impact of external and internal factors on doing small and medium business, in the Republic of Belarus in general and in Bobruisk region. Special attention is paid to the comparison of the factors in the republic and in the region and identifying those that have a significant influence on doing business.

Keywords: *small business; external factors; internal factors; taxation; inflation; level of competition; rental rates; bureaucratic procedures; penal sanctions; exchange regulation.*

Н. Г. Родцевич
кандидат экономических наук, доцент
З. И. Кузьменок
Бобруйский филиал БГЭУ (Бобруйск)

ВНУТРЕННИЕ И ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЕДЕНИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В РЕСПУБЛИКЕ И РЕГИОНАХ

В статье на основании проведенных опросов предпринимателей рассматривается влияние внешних и внутренних факторов на ведение малого и среднего бизнеса как в целом по Республике Беларусь, так и по Бобруйскому региону. Особое внимание уделяется сопоставлению факторов по республике и региону и определению тех из них, которые оказывают наиболее существенное влияние на ведение бизнеса.

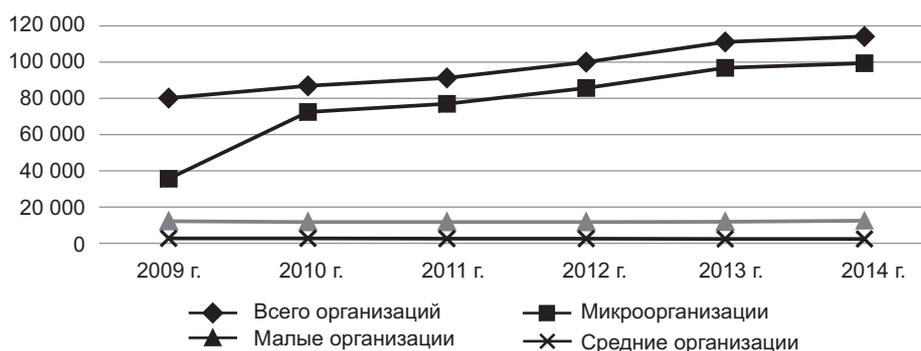
Ключевые слова: *малый бизнес; внешние факторы; внутренние факторы; налогообложение; инфляция; уровень конкуренции; арендные ставки; бюрократические процедуры; штрафные санкции; валютное регулирование.*

Развитие малого и среднего предпринимательства (МСП) в Беларуси за последние годы стало одним из важнейших направлений экономического развития.

Именно малые и средние организации были призваны решить такие важные вопросы, как создание новых и инновационных производств, модернизация предприятий, рост экспорта, импортозамещение, создание рабочих мест, «деурбанизация» экономики за счет усиления присутствия МСП в регионах и пр.

Тем не менее, итоги последних лет для белорусских малых и средних организаций (МСО) получились крайне неоднозначными. С одной стороны, наблюдался устойчивый рост числа малых и средних организаций, с другой — эти темпы, а точнее рост вклада МСО в отечественную экономику, явно не соответствовали ожиданиям и государства, и самого бизнеса. В Программе государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Беларуси на 2013—2015 гг. в качестве целевых показателей этого вклада значились 35 % в 2015 г. и 50 % в 2020 г. Однако в середине 2015 г. вклад МСО в белорусский ВВП составлял по разным оценкам менее 25 %. Очевидно, что к концу года это значение не достигнет целевых показателей. Аналогичные вопросы вызывает и второй показатель — 50 % ВВП в 2020 г.

В 2014 г. в Беларуси сохранилась тенденция роста числа субъектов малого и среднего предпринимательства. Как и в предыдущие годы, в абсолютных значениях основной прирост был обеспечен за счет микроорганизаций, хотя в относительном выражении лидером прироста стали малые предприятия, число которых по сравнению с 2013 г. выросло на 5 %. Количество средних предприятий за прошедший год незначительно сократилось (см. рисунок).



Динамика числа субъектов малого и среднего предпринимательства в Беларуси

Источники: разработано авторами на основании [2].

Всего начиная с 2009 г. количество средних организаций снизилось на 13 %, малых — осталось практически без изменений, а микроорганизаций — выросло в полтора раза. Соответственно доля средних организаций в общей численности МСО сократилась с 3,5 до 2,1 %, малых организаций — с 15,2 до 10,9 %, а микроорганизаций выросла с 81,3 до 87 %.

Вклад белорусских малых и средних организаций в республиканский ВВП в 2014 г. составил 21,7 %. Наибольшую долю в ВВП среди МСО неизменно занимают малые предприятия, далее следуют средние и микроорганизации.

Для исследования экономического положения и факторов, влияющих на развитие субъектов малого и среднего предпринимательства в Бобруйском регионе, был проведен опрос 70 руководителей малых и средних организаций. Исследование проводилось в сравнении с республиканским. Среди опрошенных частных малых и средних организаций больше всего унитарных предприятий (по республике — 42,9 %, Бобруйский регион — 45,7 %), обществ с ограниченной ответственностью (25,8 и 11,4 % соответственно). Следует отметить, что в Бобруйском регионе респонденты особенно выделили другую организационно-правовую форму МСП (37,1 %), а по республике в целом — общества с дополнительной ответственностью (12,3 %).

В 2014 г. мнение респондентов об экономическом положении МСО распределилось в равной степени между положительными и отрицательными оценками (табл. 1).

Таблица 1. Экономическое положение МСО в Республике Беларусь и Бобруйском регионе

Экономическое положение	Республика Беларусь		Бобруйский регион	
	количество	%	количество	%
1	2	3	4	5
Плохое	19	4,4	10	14,3
Ниже среднего	76	17,7	18	25,7

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5
Стабильное	244	56,9	32	45,7
Выше среднего	36	8,4	2	2,9
Хорошее	54	12,6	8	11,4
Всего	429	100	70	100

Источники: разработано авторами на основании [4].

21 % опрошенных МСО так или иначе считают свое экономическое положение выше среднего, 22,1 % — ниже среднего, 56,9 % охарактеризовали его как стабильное. А в Бобруйском регионе наблюдается обратная динамика: негативные оценки экономического положения весьма существенно преобладают над позитивными. Больше количество опрошенных отмечают свое экономическое положение ниже среднего (40,0 %), в то время как 14,3 % — выше среднего.

Оценивая экономическое состояние своего бизнеса, респонденты оценили и факторы, которые непосредственно оказывают влияние на его развитие.

Факторы успешного ведения бизнеса были разделены на внутренние (зависящие от самого предприятия, его нынешних экономических характеристик и внутренней организации) и внешние (обусловленные действующим законодательством, состоянием и конъюнктурой рынка и иными не зависящими от предприятия обстоятельствами).

При рассмотрении внешних факторов (табл. 2), оказывающих влияние на ведение бизнеса, можно сделать вывод, что в республике наиболее негативное влияние было отмечено в вопросе арендных ставок (средняя оценка влияния $-0,89$). Далее следуют система проверок и штрафных санкций ($-0,72$), бюрократические процедуры ($-0,67$), уровень конкуренции ($-0,66$), ставки на заемные средства со стороны банков и других финансовых организаций ($-0,66$). Несколько лучшая ситуация наблюдалась в условиях деятельности по сравнению с государственным сектором ($-0,37$), влияния экономической политики других стран ($-0,3$), в вопросе защиты имущественных прав и интересов частного бизнеса ($-0,21$).

Таблица 2. Влияние внешних факторов на ведение бизнеса

Фактор	-3	-2	-1	0	1	2	3	Всего	Среднее значение
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Республика Беларусь									
Уровень конкуренции на рынке	18,5	15,9	20,8	19,6	13,1	7,2	4,9	100	$-0,66$
Условия деятельности по сравнению с госсектором	6,7	10,9	19,5	46,0	10,7	4,4	1,6	100	$-0,37$
Бюрократические процедуры	13,5	12,8	26,0	31,2	9,5	5,1	1,9	100	$-0,67$
Уровень защиты имущественных прав и интересов частного бизнеса	6,5	9,8	18,5	42,5	11,9	7,2	3,5	100	$-0,21$
Уровень коррупции	10,5	10,5	23,4	42,5	7,5	2,6	3,0	100	$-0,54$
Валютное регулирование	13,3	10,4	23,5	37,2	10,9	2,6	2,1	100	$-0,62$
Налоговое регулирование и ставки налогов	9,9	10,8	28,4	36,6	8,2	3,5	2,6	100	$-0,57$
Арендные ставки	16,5	15,8	28,2	27,5	5,2	5,2	1,6	100	$-0,89$
Система проверок и штрафных санкций	10,6	15	31,5	29,8	6,6	5,4	1,2	100	$-0,72$

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ставки на заемные средства со стороны банков и других финансовых организаций	12,3	14,2	21,7	39,2	6,1	4,7	1,7	100	-0,66
Экономическая политика других стран	6,8	7,3	13,4	59,7	7,5	4,2	0,9	100	-0,30
Бобруйский регион									
Уровень конкуренции на рынке	5,7	2,9	17,1	20,0	11,3	25,7	17,1	100	0,74
Условия деятельности по сравнению с госсектором	2,9	11,3	28,6	34,3	11,3	0,0	11,3	100	-0,93
Бюрократические процедуры	17,1	8,6	14,3	20,0	14,3	11,3	14,3	100	-0,03
Уровень защиты имущественных прав и интересов частного бизнеса	11,3	17,1	2,9	20,0	25,7	11,3	11,3	100	0,11
Уровень коррупции	8,6	17,1	17,1	25,7	14,3	8,6	8,6	100	-0,20
Валютное регулирование	11,3	11,3	8,6	28,6	25,7	5,7	8,6	100	-0,02
Налоговое регулирование и ставки налогов	17,1	2,9	31,4	8,6	22,9	8,6	14,3	100	-0,06
Арендные ставки	17,1	5,7	14,3	25,7	20,0	14,3	8,6	100	-0,03
Система проверок и штрафных санкций	14,3	5,7	11,3	20,0	17,1	14,3	17,1	100	0,31
Ставки на заемные средства со стороны банков и других финансовых организаций	8,6	5,7	20,0	37,1	17,1	8,6	2,9	100	-0,14
Экономическая политика других стран	8,6	5,7	25,7	42,9	0,0	8,6	8,6	100	-0,20

Источники: разработано авторами на основании [4].

Однако в целом приходится констатировать, что влияние каждого из этих внешних факторов на белорусские малые и средние организации в 2014 г. было отрицательным.

В Бобруйском регионе практически все внешние факторы также оказывают отрицательное влияние на МСО. Наиболее негативное влияние было зафиксировано в таких вариантах ответа, как «Условия деятельности по сравнению с госсектором» (-0,93), «Уровень коррупции» (-0,20) и «Экономическая политика других стран» (-0,20). Далее следуют ставки на заемные средства со стороны банков и других финансовых организаций (-0,14), налоговое регулирование и ставки налогов (-0,06), арендные ставки и бюрократические процедуры (-0,03), валютное регулирование (-0,02). Лучшая ситуация наблюдается в уровне конкуренции на рынке (0,74), системе проверок и штрафных санкций (0,31) и в уровне защиты имущественных прав и интересов частного бизнеса (0,11).

В сфере налогообложения наибольшей проблемой белорусский малый и средний бизнес считает размер налогового бремени (суммарные размеры налогов). Оценка этой проблемы по пятибалльной шкале составила 3,08. Далее следуют такие проблемы, как частота изменений налогового законодательства (2,90), число налогов и сборов (2,88), затраты времени и сил на расчеты налогов (2,64), регулярность подачи деклараций и уплаты налогов и сборов (2,49). Наименее проблемным вопросом белорусские МСО считают открытость доступа информации о налогах (2,40).

В Бобруйском регионе основной проблемой в системе налогообложения является количество налогов и сборов (3,91). Далее следуют такие проблемы, как суммарные размеры налогов (3,51), частота изменений в налоговом законодательстве (3,78), регулярность подачи деклараций и уплаты налогов и сборов (3,00), затраты времени и сил на расчеты налогов (2,97).

В целом в 2014 г. негативное влияние внешних факторов на белорусские МСО несколько снизилось. Однако в бизнес-среде по-прежнему сохраняются весьма серьезные препятствия для позитивного развития белорусского предпринимательства. В экономи-

ческой среде главными такими препятствиями являются низкая покупательная способность населения, а также различного рода ограничения на валютном рынке и трудности доступа к кредитным ресурсам, которые усложняют деятельность производственных предприятий. В административной среде главными проблемными факторами были названы контролирующие органы и система проверок и штрафов, налогообложение и арендные ставки (где к тому же белорусские МСП чаще всего ощущали неравные условия хозяйственной деятельности по сравнению с государственным сектором экономики).

В отличие от внешних внутренние факторы чаще всего помогают белорусским предпринимателям (табл. 3).

Таблица 3. Влияние внутренних факторов на ведение бизнеса

Фактор	-3	-2	-1	0	1	2	3	Всего	Среднее значение
Республика Беларусь									
Наличие/отсутствие команды	3,5	2,3	7,0	16,0	13,0	18,1	40,0	100	1,47
Уровень профессионализма менеджеров	4,0	1,9	6,3	14,5	14,3	22,7	36,4	100	1,47
Наличие/отсутствие практики делегирования полномочий	3,3	2,1	7,0	29,7	19,2	17,6	21,1	100	0,97
Знание рынка	1,2	1,4	5,4	14,0	19,4	20,6	38,1	100	1,63
Способность производить конкурентоспособную продукцию	1,2	0,9	5,9	21,9	13,9	17,9	38,4	100	1,53
Отношения с органами власти и влиятельными лицами	0,9	1,6	6,5	33,6	22,0	13,8	21,5	100	1,01
Уровень знания законодательства	1,2	1,2	4,7	25,9	19,3	17,9	29,8	100	1,34
Наличие/отсутствие связи с госсектором	2,1	1,6	8,4	37,1	20,7	14,2	15,9	100	0,78
Наличие/отсутствие производственных мощностей для удовлетворения спроса	2,1	1,2	8,7	32,2	20,2	15,8	19,8	100	0,93
Наличие/отсутствие оборотных средств и средств для развития предприятия	5,1	5,1	8,6	20,7	15,7	17,5	27,5	100	0,98
Бобруйский регион									
Наличие/отсутствие команды	0,0	0,0	0,0	25,7	22,9	22,9	28,6	100	1,80
Уровень профессионализма менеджеров	0,0	0,0	8,6	17,1	14,3	37,1	20,0	100	1,39
Наличие/отсутствие практики делегирования полномочий	0,0	0,0	5,7	22,9	37,1	20,0	14,3	100	1,14
Знание рынка	2,9	8,6	17,1	14,3	14,3	20,0	28,6	100	0,97
Способность производить конкурентоспособную продукцию	0,0	0,0	8,6	17,1	22,9	22,9	28,6	100	1,46
Отношения с органами власти и влиятельными лицами	5,7	8,6	14,3	20,0	20,0	8,6	22,9	100	0,57
Уровень знания законодательства	5,7	2,9	5,7	17,1	25,7	17,1	22,9	100	1,0
Наличие/отсутствие связи с госсектором	2,9	8,6	14,3	31,4	17,1	11,3	14,3	100	0,42
Наличие/отсутствие производственных мощностей для удовлетворения спроса	0,0	8,6	5,7	28,6	22,9	20,0	14,3	100	0,83
Наличие/отсутствие оборотных средств и средств для развития предприятия	8,6	5,7	8,6	20,0	17,1	20,0	20,0	100	0,71

Источники: разработано авторами на основании [4].

Самым главным положительным фактором роста и развития представители МСО назвали знание рынка и умение предвидеть рыночную конъюнктуру. По семибалльной шкале (от -3 до 3 баллов) этот факт был оценен белорусскими предпринимателями в 1,63. Несколько менее значимыми, однако также весьма положительно влияющими на предпринимательскую деятельность, были названы способность производить конкурентоспособную продукцию (1,53), наличие команды (1,47), уровень профессионализма менеджеров (1,47), а также уровень знания законодательства и умение отстаивать свою правоту перед административными и судебными органами (1,34). Наименее важным фактором, по мнению белорусских МСО, являются связи с госсектором (0,78).

В Бобруйском регионе главным положительным фактором роста и развития малых предприятий респонденты назвали наличие команды (1,80). Менее значимыми были отмечены способность производить конкурентоспособную продукцию (1,46), уровень профессионализма менеджеров (1,39), наличие практики делегирования полномочий (1,14), уровень знания законодательства (1,0), наличие производственных мощностей для удовлетворения спроса (0,83), наличие оборотных средств и средств для развития предприятия (0,71). Наименее важным фактором, так же как и в целом по стране, бобруйские респонденты отметили связь с госсектором (0,42).

Также следует отметить, что 45 % опрошенных респондентов знают о существовании в Бобруйском регионе Центра поддержки предпринимателей и лишь 20 % — о бизнес-инкубаторе.

Меры, ориентированные на улучшение сложившейся ситуации, должны быть сосредоточены на двух направлениях. Первое — это улучшение экономической ситуации. Это позволит решить сразу несколько весьма важных проблем, таких как низкая покупательная способность населения, доступ к кредитным ресурсам и пр. Существует понимание, что эти проблемы не могут быть решены в одночасье, однако стратегия их поступательного решения, пусть и очень долгосрочная, все же должна существовать.

Второе направление включает в себя ряд административных мер, которые должны снизить нагрузку на белорусский малый и средний бизнес. Наиболее актуальными на сегодняшний день вопросами здесь являются налогообложение, арендные ставки, а также отношение контролирующих органов. Решение этих проблем теоретически может быть реализовано уже в краткосрочной перспективе через диалог бизнеса и власти с целью поиска обоюдовыгодных решений.

Исходя из проведенного исследования приходится констатировать, что на данный момент белорусский малый и средний бизнес в подавляющем большинстве случаев ориентируется на внутренние резервы своего развития, видя во внешних факторах не столько поддержку, сколько проблемную составляющую своей деятельности. Позитивные изменения, произошедшие за последний год, позволяют со сдержанным оптимизмом смотреть на потенциал белорусского частного сектора. Однако темпы этих изменений пока все еще отстают от заявленных прогнозов роста вклада МСП в белорусскую экономику.

Л и т е р а т у р а

1. Кузьменок, З. И. Факторы, влияющие на развитие малого и среднего бизнеса в Республике Беларусь и регионах / З. И. Кузьменок // STIINTU. EDUCATIE. CULTURA : materialele conferintei stiintifico-practice international, Comrat, 7 februarie 2014. — Comrat, 2014. — С. 58—61.

Kuz'menok, Z. I. Faktory, vliyayushchie na razvitie malogo i srednego biznesa v Respublike Belarus' i regionakh / Z. I. Kuz'menok // STIINTU. EDUCATIE. CULTURA : materialele conferintei stiintifico-practice international, Comrat, 7 februarie 2014. — Comrat, 2014. — С. 58—61.

2. Малое и среднее предпринимательство в Республике Беларусь : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол. И. В. Медведева [и др.]. — Минск, 2015.

3. Скриба, А. Белорусский малый и средний бизнес: результаты деятельности и тенденции развития [Электронный ресурс] / А. Скриба // Исследовательский центр ИПМ. — Режим доступа: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pdp2014>. — Дата доступа: 20.12.2014.

Skriba, A. Belorusskiy malyy i sredniy biznes: rezul'taty deyatel'nosti i tendentsii razvitiya [Elektronnyy resurs] / A. Skriba // Issledovatel'skiy tsentr IPM. — Rezhim dostupa: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/pdp2014>. — Data dostupa: 20.12.2014.

4. *Скриба, А. Белорусские МСП в 2014—2015: тенденции роста и перспективы развития [Электронный ресурс] / А. Скриба // Исследовательский центр ИПМ. — Режим доступа: <http://www.research.by/publications/dp/pdp1504/>. — Дата доступа: 20.12.2015.*

Skriba, A. Belorusskie MSP v 2014—2015: tendentsii rosta i perspektivy razvitiya [Elektronnyy resurs] / A. Skriba // Issledovatel'skiy tsentr IPM. — Rezhim dostupa: <http://www.research.by/publications/dp/pdp1504/>. — Data dostupa: 20.12.2015.

Статья поступила в редакцию 15.12.2015 г.

УДК 005.32

I. Rudak
BSEU (Minsk)

MANAGEMENT IN STYLE OF THE COACHING

Within the frame of contemporary realities in the Republic of Belarus, for the purpose of development and survival, organizations should be flexible to changes of business environment. The company is able to maintain its level of competitiveness, if it is able to regroup its forces effectively depending on the market situation, as well as to find and use the most effective methods of control, that is to show its flexibility. Guided by technology of coaching, one can effectively develop and adjust the company development strategy, motivate staff, to take better management decisions.

Keywords: management; management style; managerial decision; coaching; organization; method; personnel; personnel management; motivation of staff.

И. К. Рудак
кандидат экономических наук, доцент
БГЭУ (Минск)

УПРАВЛЕНИЕ В СТИЛЕ COACHING

В рамках современных реалий в Республике Беларусь с целью развития и выживания организациям следует проявлять гибкость к изменениям, которые диктует внешняя среда. Компания способна удержать свой уровень конкурентоспособности в том случае, если сможет грамотно перегруппировывать свои силы в зависимости от ситуации на рынке, найти и использовать наиболее эффективные способы управления, т.е. проявить гибкость. Руководствуясь технологией coaching, можно эффективно разрабатывать и корректировать стратегию развития компании, мотивировать персонал, более качественно принимать управленческие решения.

Ключевые слова: менеджмент; стиль управления; управленческое решение; коучинг; организация; метод; персонал; управление персоналом; мотивация персонала.

На сегодняшний день все больше компаний задается вопросом о том, как повысить вовлеченность персонала и добиться повышения лояльности к компании нематериальными методами воздействия. Оправдано это тем, что вовлеченный сотрудник способен повысить качество как своей работы, так и команды, в которой он работает, что, безусловно, оказывает благотворное влияние на итоговые финансово-экономические результаты компании. Одним из способов повышения лояльности персонала является применение гибкого стиля управления при помощи коучинга (англ. *coaching*).