

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР ИПМ

# **ЧАСТНЫЙ БИЗНЕС БЕЛАРУСИ:**

## **ВНЕШНИЕ И ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ**

*Под редакцией*  
Петра Козаржевского и Елены Раковой

Минск, 2007



ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ЦЕНТР ИПМ

исследования • прогнозы • мониторинг

Исследовательский центр ИПМ  
ул. Захарова, 76, г. Минск, 220088, Беларусь  
тел./факс: +375 (17) 2-100-105  
<http://research.by>  
e-mail: [ecowest@research.by](mailto:ecowest@research.by)

Редакторы

*П. Козаржевский*, доктор политологических наук  
*Е. Ракова*, кандидат экономических наук

**Частный бизнес Беларуси: внешние и внутренние факторы развития** /  
Под ред. П. Козаржевского, Е. Раковой. – ООО «Невский простор», 2007. –  
146 с.

Несмотря на сложную регуляторную среду и высокую налоговую нагрузку белорусские малые и средние предприятия продолжают свое развитие. В основном их рост обусловлен благоприятной внешней конъюнктурой, создающей условия для инвестиционного роста предприятий и потребительского спроса населения. Значительную часть растущего спроса удовлетворяют частные предприятия. Однако регуляторная среда является существенным фактором, затрудняющим развитие бизнеса в стране и приток прямых иностранных инвестиций. МСП научились к ней приспосабливаться. Среди основных последствий этого приспособления – рост издержек, потеря времени предпринимателями, использование незаконных схем работы, уход деятельности предприятия «в тень» или за рубеж. В книге анализируется отношение руководителей МСП к внутренним факторам, определяющим успешность развития в Беларуси. Исследуется отношение МСП к параметрам экономической политики и экономическим реформам, а также институтам бизнес-среды.

Материалы, представленные в данной книге, отражают точку зрения авторов и могут не совпадать с позицией организаций, которые они представляют.

польская  помощь

© Исследовательский центр ИПМ, 2007

## СОДЕРЖАНИЕ

|                          |          |
|--------------------------|----------|
| <b>Предисловие .....</b> | <b>4</b> |
|--------------------------|----------|

*Пётр Козаржевский, Елена Ракова*

|                                                                                           |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Регуляторная среда и тенденции развития малых и средних предприятий Беларуси .....</b> | <b>6</b> |
| 1. Введение .....                                                                         | 6        |
| 2. Основные проблемы регуляторной среды .....                                             | 7        |
| 3. Влияние регуляторной среды на деятельность МСП и механизмы адаптации .....             | 24       |
| 4. Дифференциация регуляторной нагрузки и моделей поведения .....                         | 30       |
| 5. Заключение .....                                                                       | 33       |

*Елена Ракова, Анастасия Гламбоцкая, Богуслав Татаревич*

|                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Малые и средние предприятия Беларуси: факторы успеха и барьеры ...</b>  | <b>38</b> |
| 1. Введение .....                                                          | 38        |
| 2. Основные характеристики белорусских МСП .....                           | 39        |
| 3. Внутренние и внешние факторы и барьеры в развитии МСП .....             | 47        |
| 4. Команда как фактор, определяющий развитие предприятия .....             | 59        |
| 5. Стиль управления как фактор (барьер), влияющий на положение фирмы ..... | 74        |
| 6. Экспорт как фактор развития МСП .....                                   | 80        |
| 7. Выводы .....                                                            | 86        |
| Приложение .....                                                           | 92        |

*Пётр Козаржевский, Александр Чубрик*

|                                                                                                |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Частный бизнес в Беларуси: рыночные ценности и отношение к реформам .....</b>               | <b>99</b> |
| 1. Введение .....                                                                              | 99        |
| 2. Отношение представителей частного бизнеса к принципам функционирования экономики .....      | 102       |
| 3. Экономический менталитет частных предпринимателей на фоне всего белорусского общества ..... | 110       |
| 4. Отношение частного бизнеса к государственной поддержке .....                                | 115       |
| 5. Отношение к приватизации .....                                                              | 119       |
| 6. Выводы .....                                                                                | 128       |

*Михал Гужиньски*

|                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Предприниматели и организации бизнес-среды в Беларуси.....</b>                                | <b>133</b> |
| 1. Введение .....                                                                                | 133        |
| 2. Сотрудничество предпринимателей с организациями бизнес-среды ....                             | 134        |
| 3. Оценка качества функционирования и предлагаемых услуг .....                                   | 137        |
| 4. Главные препятствия для сотрудничества между предприятиями и организациями бизнес-среды ..... | 141        |
| 5. Выводы .....                                                                                  | 141        |

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Настоящая публикация подводит итог двух проектов, посвященных барьерам в развитии белорусских частных предприятий, реализованных совместно Центром социально-экономических исследований CASE (Варшава) и Исследовательским центром ИПМ (Минск): «Поддержка развития малых и средних предприятий в Беларуси путем улучшения предпринимательского климата и укрепления инфраструктуры бизнес-среды» и «Поддержка развития малого предпринимательства в Беларуси и его готовности к рыночным реформам».<sup>1</sup> Актуальность проблематики определяется той ролью, которую частный сектор объективно должен сыграть в случае начала в Беларуси рыночных реформ – что представляется неизбежным в ближайшей, хотя еще точно не определенной перспективе, поскольку белорусская экономика уже практически исчерпала существующие до сих пор факторы развития. Резкое повышение цен на энергоносители и растущая конкуренция на российском рынке делают невозможным использование благоприятных условий торговли с Россией в качестве основы развития.

Меры по повышению конкурентоспособности белорусской экономики в новых условиях неизбежно повлекут за собой реструктуризацию государственного сектора экономики, ведущую, в частности, к высвобождению большого количества рабочей силы. Либерализация экономики и ускорение приватизации с участием иностранных инвесторов позволят профинансировать растущий внешнеторговый дефицит и, соответственно, избежать девальвации и последующего ухудшения экономической ситуации, поэтому вероятность того, что власти предпочтут именно такую экономическую политику, довольно высока. Однако либерализация экономики и приток иностранных инвестиций резко усилят конкуренцию в стране, в том числе и в секторе малых предприятий.

Наконец, опыт наиболее успешных трансформационных экономик показывает, что частный бизнес является одной из основных движущих сил реформ, являясь, с одной стороны, их естественным союзником, а следовательно, социальной базой, а с другой стороны, внося значительный вклад в структурную перестройку экономики, абсорбируя рабочую силу, высвобождающуюся из сокращающегося государственного сектора, занимая появляющиеся новые рыночные ниши и способствуя росту ВВП.

Проблема белорусского бизнеса заключается в его неразвитости и слабости. По различным оценкам, он производит всего 8–10% ВВП и обеспечивает занятость около 20% населения. Эти показатели в разы ниже, чем в соседних странах, не говоря уже о наиболее развитых рыночных экономиках. Основной при-

---

<sup>1</sup> Проекты осуществлялись при содействии Министерства иностранных дел Республики Польши.

чиной является крайне неблагоприятная регуляторная среда в стране: по показателю легкости ведения бизнеса Беларусь занимает одно из последних мест в мире. В последнее время правительство предпринимает ряд мер по упрощению условий ведения бизнеса в стране, однако этих мер явно недостаточно. Изучению барьеров, создаваемых регуляторной средой, посвящена первая работа, представленная в настоящей публикации.

Несмотря на крайне неблагоприятные условия и стагнацию частного сектора в целом, частные предприятия в Беларуси не только выживают, но и многие довольно успешно развиваются. Следующая работа посвящена поискам ответов на вопрос, за счет чего происходит это развитие, каковы внешние и внутренние факторы успеха бизнеса, какие факторы – объективные и субъективные – больше всего помогают или мешают.

Очевидно, что развитие сектора частных предприятий определяется не только переходом к государственной политике, направленной на снижение барьеров для ведения бизнеса. Ключевым фактором также является готовность частного бизнеса к развитию и функционированию в условиях рынка, которая может быть значительно ослаблена тем, что белорусские предприятия учились выживать и развиваться в искаженной институционально-правовой среде, наложившей отпечаток на способы приспособления. Проблеме взглядов предпринимателей на основные принципы рыночной экономики и попытке определить потенциал предпринимателей в сфере поддержки реформ посвящена третья работа.

Способность частных предприятий, прежде всего малых, составляющих подавляющее большинство частного сектора не только Беларуси, но и других стран, в том числе с развитой рыночной экономикой, успешно функционировать и развиваться в значительной мере зависит от возможности получить различные виды поддержки (услуг) от организаций бизнес-среды. Эта проблема также тесно связана с государственной политикой поддержки частного предпринимательства – как самих предприятий, так и организаций, их обслуживающих и представляющих их интересы. Эти вопросы рассмотрены в последних двух работах, представленных в настоящей публикации.

Мы признательны всем, кто принял участие в наших семинарах и круглых столах и способствовал конструктивной дискуссии по проблемам стимулирования развития предпринимательства в Беларуси. Мы выражаем благодарность Георгию Бадею, председателю Белорусского союза предпринимателей и нанимателей, Владимиру Карягину, председателю Минского столичного союза предпринимателей и работодателей.

*Елена Ракова, Петр Козаржевский*

# РЕГУЛЯТОРНАЯ СРЕДА И ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ БЕЛАРУСИ\*

Петр Козаржевский, Елена Ракова\*\*

## 1. ВВЕДЕНИЕ

Развитие малых и средних предприятий (МСП) является крайне важным и актуальным для Беларуси по нескольким причинам. Во-первых, МСП – это источник создания новых рабочих мест. В условиях надвигающейся необходимости сокращения излишней численности на государственных и полугосударственных заводах и фабриках частный бизнес может абсорбировать высвобождающуюся рабочую силу и сгладить остроту социальных проблем на рынке труда. Во-вторых, развитие МСП – важное направление структурной перестройки экономики. Гибкость, высокая адаптивность, эффективность делают МСП важным партнером крупных предприятий, с одной стороны (через субконтрактацию или аутсорсинг), а с другой стороны, их развитие будет способствовать сокращению доли промышленного сектора и/или его перестройки, а также росту сектора услуг. В-третьих, успешное развитие МСП – важный источник формирования доходной части местных и республиканского бюджетов при одновременном сокращении расходов на поддержание существующей, зачастую неэффективной структуры производства и занятости. В-четвертых, развитие МСП способствует росту реальных доходов населения, формированию среднего класса, снижению иждивенческих настроений в обществе, росту самозанятости, сокращению оттока высококвалифицированных специалистов (трудовой миграции) в страны ближнего и дальнего зарубежья. В то же время предпринимательский климат Беларуси нередко критикуется местными и международными экспертами как неблагоприятный и по многим направлениям «зарегулированный» государством.

Исполнительная и законодательная власть осознает важность такого направления в развитии страны, как улучшение среды для функционирования МСП. В последнее время принят ряд нормативных документов, призванных облегчить временные и финансовые затраты МСП на регистрацию и получе-

---

\* Козаржевский П., Ракова Е. (2006) Регуляторная среда и тенденции развития малых и средних предприятий Беларуси, *CASE Network Studies and Analyses*, 332.

\*\* Петр Козаржевский – доктор политологических наук, член Совета CASE – Центра социально-экономических исследований (г. Варшава) и старший научный сотрудник Института политических исследований Польской академии наук, e-mail: piotr@case-research.eu; Елена Ракова – кандидат экономических наук, экономист Исследовательского центра ИПМ (г. Минск), e-mail: rakova@research.by.

ние отдельных видов разрешений. Однако сделанные улучшения представляются недостаточными и непоследовательными. Кроме того, проект закона «О поддержке МСП» в исходной редакции не был принят и вернулся на доработку, хотя уже в этой редакции исключалось большинство предложений бизнес-союзов и ассоциаций. В настоящее время правительство планирует поддерживать создание и развитие только МСП, работающих в малых населенных пунктах и городах с градообразующими предприятиями (да и то пока только на бумаге).

Данная работа посвящена анализу основных препятствий в развитии малого и среднего бизнеса в Беларуси на основании эмпирических данных, полученных в ходе проведенных в сентябре–октябре 2006 г. исследований в среде белорусских предпринимателей. Исследования включали проведение 6 региональных фокус-групп с участием предпринимателей, руководителей региональных бизнес-союзов и представителей местных органов власти, а также опрос репрезентативной выборки руководителей 250 малых и средних частных предприятий.<sup>1</sup> Предлагаемая работа подготовлена в рамках проекта по поддержке развития малых и средних предприятий в Беларуси, осуществленного Исследовательским центром ИПМ (г. Минск) и CASE – Центром социально-экономических исследований (г. Варшава) при поддержке Министерства иностранных дел Польши.<sup>2</sup> Во втором разделе представлен анализ основных проблем регуляторной среды Беларуси. Анализ основывается на мнениях и количественных оценках самих предпринимателей, полученных в ходе проведенного исследования. Третий раздел описывает влияние несовершенной регуляторной среды на функционирование МСП и способы адаптации к этой среде. Четвертый раздел посвящен дифференциации регуляторной нагрузки и моделей поведения предпринимателей в зависимости от размера, года создания и отраслевой принадлежности предприятий. В пятом, заключительном, разделе содержатся основные выводы.

## 2. ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РЕГУЛЯТОРНОЙ СРЕДЫ

Проведенное исследование подтвердило то, что в белорусской регуляторной среде по-прежнему сохраняется большое количество препятствий для развития малого и среднего бизнеса. Практически все МСП, участвовавшие в исследовании, в той или иной степени ощущают на себе общее негативное воздействие существующих препятствий. Лишь 2 предпринимателя (0.8% выборки) утверждали, что ни один элемент из представленной для оценки линейки воз-

<sup>1</sup> Ответы респондентов на вопросы анкеты доступны на сайте Исследовательского центра ИПМ <http://research.by/rus/surveys/f9953d723aa828f2.html>.

<sup>2</sup> Мнение авторов может не отражать официальную позицию Исследовательского центра ИПМ, CASE – Центр социально-экономических исследований и МИД Польши.

можных барьеров им не мешает. Исходя из пятибалльной шкалы, где 1 – данное направление в сфере регулирования деятельности МСП не является проблемой, а 5 – данное направление представляет очень серьезную проблему, средняя оценка респондентами барьеров для деятельности предприятия составила 2.9. Шесть проблем из 16, представленных для оценки, руководители МСП «оценили» как наиболее серьезные – в три и выше балла. Это проблемы налогообложения, проверки и штрафы, большой документооборот, получение разрешений и лицензий, регулирование цен и регистрация. Более трети респондентов оценили проблемы в указанных сферах как сложные и очень сложные (табл. 1). И лишь от 3 до 10% опрошенных оценили данные барьеры в сфере предпринимательской деятельности как незначимые (в один балл). При этом и остальные 10 характеристик регуляторной среды страны оценивались как «проблемные» значительным числом предпринимателей.

*Таблица 1*

**Оценка сложности отдельных направлений в сфере регулирования  
деятельности МСП, %**

|                                                                             | Оценка сложности проблемы |      |      |      |      | Средний<br>балл |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------|------|------|------|-----------------|
|                                                                             | 1                         | 2    | 3    | 4    | 5    |                 |
| Проблемы налогообложения                                                    | 2.8                       | 24.1 | 29.6 | 24.1 | 19.4 | <b>3.3</b>      |
| Проверки и штрафы                                                           | 2.8                       | 21.4 | 35.7 | 21.0 | 19.0 | <b>3.3</b>      |
| Большой документооборот                                                     | 7.9                       | 21.4 | 29.0 | 22.6 | 19.0 | <b>3.2</b>      |
| Лицензирование                                                              | 10.3                      | 22.9 | 31.2 | 19.0 | 16.6 | <b>3.1</b>      |
| Получение разрешений                                                        | 8.3                       | 25.7 | 26.1 | 24.9 | 15.0 | <b>3.1</b>      |
| Регулирование цен                                                           | 8.4                       | 23.9 | 39.8 | 18.3 | 9.6  | <b>3.0</b>      |
| Регистрация                                                                 | 10.4                      | 27.9 | 29.5 | 19.1 | 13.1 | <b>3.0</b>      |
| Статистическая отчетность                                                   | 7.1                       | 28.2 | 36.5 | 20.6 | 7.5  | 2.9             |
| Недостаточная защита имущественных<br>прав и интересов частного бизнеса     | 11.6                      | 28.0 | 33.2 | 15.2 | 12.0 | 2.9             |
| Регулирование оплаты труда                                                  | 14.2                      | 27.3 | 33.6 | 19.0 | 5.9  | 2.8             |
| Неравные условия ведения бизнеса по<br>сравнению с государственным сектором | 16.2                      | 27.7 | 23.7 | 20.9 | 11.5 | 2.8             |
| Отсутствие доступа (затрудненный<br>доступ) к финансовым ресурсам           | 18.7                      | 33.5 | 23.9 | 17.1 | 6.8  | 2.6             |
| Административное вмешательство<br>центральных проверяющих органов           | 20.7                      | 34.7 | 25.9 | 13.9 | 4.8  | 2.5             |
| Административное вмешательство<br>местных органов власти                    | 18.7                      | 33.9 | 25.5 | 17.9 | 4.0  | 2.5             |
| Регулирование занятости                                                     | 22.4                      | 35.6 | 23.2 | 14.0 | 4.8  | 2.4             |
| Отсутствие доступа (затрудненный<br>доступ) к микрокредитам                 | 25.6                      | 31.6 | 23.2 | 14.0 | 5.6  | 2.4             |

*Примечание.* Сложность проблемы ранжируется от 1 (это не является проблемой) до 5 (это очень серьезная проблема).

*Источник:* расчеты авторов.



Анализ показывает, что для большинства предпринимателей все перечисленные препятствия имеют комплексный взаимосвязанный характер. Это означает, что случаи, когда участвовавшее в опросе предприятие негативно оценивало лишь отдельные направления регуляторной деятельности, достаточно редки, что подтверждается высокой корреляцией оценок всех видов препятствий при очень высокой значимости полученных коэффициентов.<sup>3</sup>

Ниже рассматривается большинство «составляющих», или «кирпичиков», из которых складывается регуляторная среда предприятий. Несмотря на то что такой широко распространенный барьер, как «большой документооборот»,<sup>4</sup> нами подробно не исследовался, очевидно, что его устранение взаимоувязано с решением всех других вопросов – регулирования цен, зарплат, занятости, получения разрешений, налоговой и статистической отчетности и пр.

## 2.1. Налоги и налогообложение

Налогообложение является одной из самых актуальных проблем для МСП Беларуси на протяжении ряда последних лет. Именно в налогообложении сходятся оценки международных организаций<sup>5</sup>, местных экспертов и экономистов и мнения самих предпринимателей.

На те или иные проблемы с налогообложением жалуются практически все опрошенные предприниматели, лишь 2.8% считают, что налогообложение не является для них проблемой. Из представленной ниже таблицы хорошо видно, что для большинства предпринимателей проблема налогообложения не сводится к высоким налогам (хотя платить как можно меньше налогов является естественным стремлением предпринимателей в любой стране) – респонденты чаще всего жалуются также на чрезмерное количество налогов, сборов и отчислений, нестабильность и противоречивость налогового законодательства, сложность (трудоемкость) расчетов (табл. 2).

Многие участвовавшие в фокус-группах предприниматели подчеркивали, что они были бы готовы аккуратно уплачивать все причитающиеся налоги, однако это практически невозможно вследствие того, что никто – ни налоговые органы, ни предприниматели – не в состоянии отследить и правильно интерпретировать все требования, существующие в настоящий момент. Кроме того, необходимость «продираться» через неясные и противоречивые налоговые требова-

<sup>3</sup> В подавляющем большинстве случаев парной корреляции (измеренной методом Спирмана) коэффициенты превышали 0.25 при уровне значимости лучшем, чем 0.001.

<sup>4</sup> По меткому замечанию одного предпринимателя, в век всеобщей компьютеризации бумажек стало больше, чем 15 лет назад.

<sup>5</sup> По оценке специалистов Всемирного банка в рамках проекта «Doing Business», Беларусь входит в пятерку стран с наихудшей налоговой системой, см. WB, IFC (2006) *Doing Business in 2006: Creating Jobs, Annual Report*, World Bank and International Finance Corporation.

ния ложится непосильным бременем на плечи бизнеса, отвлекая значительные материальные и нематериальные ресурсы. Так, предприниматели вынуждены нанимать целую армию бухгалтеров, количество которых в разы превосходит необходимое предприятиям малого и среднего бизнеса в соседних странах. Практически ни одно, даже самое маленькое, предприятие не может обойтись без бухгалтера, работающего на полной ставке.

Таблица 2

**Основные проблемы в области налогового законодательства, %**

|                                                                                                     | Оценка сложности проблемы |      |      |      |      | Средний балл |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------|------|------|------|--------------|
|                                                                                                     | 1                         | 2    | 3    | 4    | 5    |              |
| Большое количество разных налогов                                                                   | 4.3                       | 24.1 | 29.6 | 23.3 | 18.6 | <b>3.36</b>  |
| Суммарные размеры налогов (налоговое бремя)                                                         | 4.0                       | 20.2 | 34.0 | 19.4 | 22.5 | <b>3.28</b>  |
| Нестабильность налогового законодательства, постоянные изменения                                    | 7.1                       | 25.8 | 35.3 | 16.7 | 15.1 | <b>3.19</b>  |
| Большое количество сборов и отчислений (во внебюджетные фонды, на поддержание инфраструктуры и пр.) | 9.9                       | 24.1 | 36.8 | 19.0 | 10.3 | <b>3.07</b>  |
| Противоречивость налогового законодательства                                                        | 4.7                       | 24.5 | 33.6 | 21.7 | 15.4 | <b>3.06</b>  |
| Сложность расчета налогов                                                                           | 5.6                       | 31.3 | 27.0 | 24.2 | 11.9 | 2.96         |
| Большие затраты времени и сил на расчет налогов                                                     | 27.5                      | 36.3 | 21.1 | 12.4 | 2.8  | 2.86         |
| Необходимость ежемесячно отчитываться по всем (даже неуплачиваемым) налогам                         | 18.6                      | 34.4 | 31.2 | 11.1 | 4.7  | 2.81         |
| Низкий уровень компетентности работников налоговых органов (незнание законодательства и пр.)        | 11.5                      | 31.0 | 32.9 | 14.3 | 10.3 | 2.49         |
| Трудности с получением информации о налогах                                                         | 8.0                       | 31.1 | 37.5 | 13.5 | 10.0 | 2.27         |

*Примечание.* Сложность проблемы ранжируется от 1 (это не является проблемой) до 5 (это очень серьезная проблема).

*Источник:* расчеты авторов.

### **Врезка 1. Налогообложение, индивидуальные предприниматели и малый бизнес**

Проблемы администрирования налогообложения – расчета и отчета по всем имеющимся налогам – являются наиболее актуальными для малых частных предприятий. Как показали фокус-группы, именно налоги – не столько даже суммарное налоговое бремя (хотя и это имеет значение), сколько необходимость отчитываться по всем, даже неуплачиваемым, налогам – являются препятствием и объясняют нежелание части индивидуальных предпринимателей (ИП) регистрировать юридическое лицо. Правительство значительно упростило и удешевило процедуру регистрации, снизило необходимый размер уставного фонда по многим видам юридических лиц. Однако те ИП, которым мало официально разрешенных трех наемных работников и которые потенциально готовы стать именно малым предприятием, по-прежнему не желают регистрировать юридическое лицо, главным образом, из-за налогообложения. Таким образом, реформа упрощенной системы налогообложения и ее популяризация являются важными направлениями деятельности правительства.

Факторный анализ, показавший, что проблемы налогообложения можно разделить на четыре основные группы, еще раз подтвердил, что высокое налоговое бремя является лишь одной из проблем, с которыми сталкиваются предприниматели в сфере налогообложения (табл. 3):

- 1) сложность, нестабильность и противоречивость налогового законодательства;
- 2) высокое налоговое бремя;
- 3) недостаток информации и незнание отдельных положений (и/или нововведений) налогового законодательства самими работниками налоговых инспекций;
- 4) администрирование налогов (большие затраты времени и ресурсов на расчет налогов).

Таблица 3

**Группы факторов, связанные с налогообложением**

|                                                                                                     | Факторы |       |       |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|-------|-------|
|                                                                                                     | 1       | 2     | 3     | 4     |
| Нестабильность налогового законодательства, постоянные изменения                                    | 0.881   |       |       |       |
| Противоречивость налогового законодательства                                                        | 0.879   |       |       |       |
| Сложность расчета налогов                                                                           | 0.692   |       |       |       |
| Большое количество разных налогов                                                                   |         | 0.872 |       |       |
| Суммарные размеры налогов (налоговое бремя)                                                         |         | 0.836 |       |       |
| Большое количество сборов и отчислений (во внебюджетные фонды, на поддержание инфраструктуры и пр.) |         | 0.736 |       |       |
| Низкий уровень компетентности работников налоговых органов (незнание законодательства и т. п.)      |         |       | 0.875 |       |
| Трудности с получением информации о налогах                                                         |         |       | 0.760 |       |
| Необходимость ежемесячно отчитываться по всем (даже неуплачиваемым) налогам                         |         |       | 0.702 |       |
| Большие затраты времени и сил на расчет налогов                                                     |         |       |       | 0.683 |

*Примечание.* Метод отбора: анализ главных компонентов; метод вращения: Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 77.5% совокупной дисперсии. В таблице показаны факторы со значением более 0.5.

*Источник:* расчеты авторов.

Третья и четвертая группы факторов сильно взаимосвязаны. Так, невежливое и высокомерное отношение со стороны работников налоговых инспекций можно охарактеризовать фразой одного из участников фокус-групп: «Читайте, там [на стендах ИМНС] все написано». Сложность и зарегулированность налогового законодательства, его частые изменения приводят к росту количества бухгалтеров в стране. В результате становится актуальной четвертая группа факторов, когда растут транзакционные и вмененные издержки МСП по ведению бизнеса (затраты времени, сил, ресурсов все большего количества бухгал-

теров по расчету многочисленных налогов при одновременной нехватке времени и специалистов для финансового и управленческого учета, планированием и пр.). Все это снижает конкурентоспособность бизнеса, приводит к росту затрат и цен на конечную продукцию.<sup>6</sup>

Свыше трети опрошенных МСП используют или использовали налоговые льготы. С одной стороны, это позволяет сделать вывод о высоком профессионализме бухгалтеров МСП, знающих и применяющих существующие в законодательстве возможности по льготированию налогов и снижению, соответственно, совокупной налоговой нагрузки. С другой стороны, это позволяет отклонить обвинения со стороны некоторых представителей МСП, что налоговые льготы используют только государственные предприятия.

Отдельные МСП, которых становится все больше, используют упрощенную систему налогообложения. В то же время, согласно официальной статистике, ее используют не более 15% МСП. Среди наиболее популярных причин отказа (невозможности) ее использовать респонденты отметили некорректные критерии перехода на упрощенную систему, высокую ставку налогооблагаемой базы, а также высокую стоимость патента и авансовый механизм уплаты налога. Как отмечалось выше, реформирование и изменение принципов действующей упрощенной системы налогообложения могут стать важным «подспорьем» в желании правительства перевести часть предпринимателей из ИП в такие юридические формы, как ЧУП, ОДО, ООО и т. д. Проект указа президента «Об упрощенной системе налогообложения» предусматривает значительное упрощение порядка взимания единого налога, действующего сейчас в рамках упрощенной системы налогообложения для субъектов малого предпринимательства. Правительство планирует, что после вступления нововведений в силу пользоваться упрощенной системой налогообложения будут 25% МСП.

## 2.2. Регулирование цен

Несмотря на формальную либерализацию цен, проведенную в две волны (1992–1994 и 2002–2003 гг.), государственное регулирование цен остается существенной проблемой для предпринимателей, хотя формально большинство цен на товары и услуги в Беларуси государством не устанавливается. Эксперты Европейского банка реконструкции и развития оценивают прогресс в области либерализации цен в стране в 3– балла (1 – стандарты плановой экономики, 4+ – стандарты рыночной экономики), что является самым низким показателем среди

---

<sup>6</sup> Для справедливости следует отметить, что проблемы и несовершенство налогового законодательства являются актуальными и для государственных предприятий. Однако их финансовые возможности по администрированию и уплате налогов, а также фактически более благосклонное отношение проверяющих органов не делают проблему налогообложения настолько критичной.

постсоциалистических стран (такую же низкую оценку получила либерализация цен только в Туркменистане и Узбекистане).<sup>7</sup>

Дело в том, что в Беларуси по-прежнему существуют ограничения на свободное формирование цен. До сих пор существуют ограничения по возможностям частных предприятий увеличивать свои цены (не более 0.6% в месяц), в случае невозможности соблюдения разрешенных индикаторов новые цены нужно регистрировать в органах ценового контроля; существует законодательно закреплённая необходимость расчета плановых и отчетных калькуляций (хотя в рыночной экономике экономическое обоснование цены не является предметом интереса госчиновников), ограничения рентабельности и т. д. В стране активно применяется антимонопольное законодательство, в котором есть положение о доминирующем положении предприятия не только на республиканском, но и на местных (региональных) товарных рынках. Согласно этому положению для предприятий любых форм собственности (в том числе и с иностранным капиталом), занимающих доминирующее положение (свыше 50%, в том числе и на местном, то есть областном, уровне), предусмотрены различные методы ценового регулирования. Следует отметить, что для социально значимых товаров и продукции государственных предприятий ценовые ограничения зачастую еще более многочисленны.

Масштабное ценовое регулирование создает различные проблемы для предприятий частного бизнеса. Несовершенная статистика и «серый» импорт делают монополистами предприятия, работающие на конкурентном рынке (с российскими, китайскими и пр. производителями) или использующие различного рода инновации (предприятие, внедряющее практически любую новую продукцию, получает статус доминирующего на рынке или монополиста). В результате регулирования цен и рентабельности предприятия получают меньшую прибыль, что ухудшает их инновационные и инвестиционные возможности, снижает конкурентоспособность или даже вынуждает уходить с белорусского рынка.

Характерно, что, по мнению предпринимателей, жесткое административное регулирование с целью сдерживания общего уровня цен не является эффективным и актуальным. Большинство опрошенных в ходе региональных фокус-групп руководителей МСП на вопрос о том, повысятся ли цены на их продукцию и общий уровень цен в стране в целом в случае отмены госрегулирования цен, ответили отрицательно. Некоторые предприниматели допускают краткосрочный всплеск цен, однако, по их мнению, уже через несколько месяцев конкуренция и ограничения платежеспособного спроса вернут исходный уровень цен, а то и приведут к их снижению. Рост цен и показатели инфляции зависят от того, какую денежно-кредитную политику проводит Национальный банк. Более того, высвобождение трудовых и материальных ресурсов, занятых в настоящее время выполнением всех требований ценового законодательства, поз-

---

<sup>7</sup> ЕБРР (2006) *Доклад о процессе перехода за 2006 год*, Лондон.

волит сконцентрироваться на других важных направлениях бизнеса, что опять же снизит трансакционные издержки и денежные затраты фирмы и/или повысит ее конкурентоспособность.

Государственное ценовое регулирование является проблемой практически для всех опрошенных предпринимателей: лишь 8,4% считают, что все ограничения в этой сфере не являются для них значимыми. Оценка основных проблем в области регулирования цен в порядке убывания представлена в табл. 4. Нестабильность и противоречивость ценового законодательства, большой документооборот оценивались респондентами в среднем выше трех баллов. Однако и остальные проблемы, связанные с государственным регулированием цен, являются для многих предпринимателей очень важными. Как и в случае других, наиболее «зарегулированных» областей в сфере функционирования МСП, более трети респондентов оценили данные проблемы в 4–5 баллов.

*Таблица 4*

**Основные проблемы государственного регулирования цен, %**

|                                                                                       | Оценка сложности проблемы |      |      |      |      | Средний балл |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------|------|------|------|--------------|
|                                                                                       | 1                         | 2    | 3    | 4    | 5    |              |
| Нестабильность законодательства, постоянные изменения                                 | 6.0                       | 23.5 | 29.1 | 25.1 | 16.3 | <b>3.21</b>  |
| Противоречивость законодательства                                                     | 8.4                       | 23.2 | 30.4 | 26.4 | 11.6 | <b>3.08</b>  |
| Большой документооборот по ценовому регулированию                                     | 6.8                       | 29.5 | 31.1 | 18.3 | 14.3 | <b>3.02</b>  |
| Необходимость работы по госрасценкам                                                  | 11.2                      | 24.7 | 35.5 | 17.1 | 11.6 | 2.92         |
| Неравные условия по сравнению с госпредприятиями в области возможностей повышения цен | 11.6                      | 28.7 | 28.3 | 18.7 | 12.7 | 2.92         |
| Расчет плановых и отчетных калькуляций                                                | 8.4                       | 28.7 | 39.0 | 18.3 | 5.6  | 2.84         |
| Регулирование рентабельности                                                          | 10.8                      | 31.1 | 29.1 | 19.9 | 9.2  | 2.84         |
| Регулирование скидок и снижения цен                                                   | 10.4                      | 31.5 | 29.1 | 21.5 | 7.6  | 2.83         |
| Регулирование затрат, относимых на себестоимость                                      | 12.9                      | 26.9 | 32.5 | 18.9 | 8.8  | 2.83         |
| Регулирование уровня повышения цен                                                    | 9.2                       | 27.9 | 40.2 | 16.7 | 6.0  | 2.82         |
| Большие затраты времени и сил на процессы расчета и регулирования цен                 | 8.0                       | 31.6 | 34.8 | 18.8 | 6.0  | 2.81         |
| Регистрация новых цен                                                                 | 9.6                       | 31.9 | 34.7 | 15.9 | 8.0  | 2.80         |
| Трудности с получением информации                                                     | 28.4                      | 36.4 | 22.0 | 8.4  | 4.4  | 2.25         |

*Примечание.* Сложность проблемы ранжируется от 1 (это не является проблемой) до 5 (это очень серьезная проблема).

*Источник:* расчеты авторов.

Факторный анализ позволяет сгруппировать все выделенные проблемы в области ценового регулирования в пять групп (табл. 5):

- 1) отдельные нормы по регулированию и расчету новых цен;
- 2) неравные условия в области ценообразования и большой документооборот;
- 3) противоречивость и нестабильность законодательства;
- 4) регулирование затрат и рентабельности;
- 5) нехватка информации.

Таблица 5

**Группы факторов, связанные с регулированием цен**

|                                                                                       | Факторы |       |       |       |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|-------|-------|-------|
|                                                                                       | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     |
| Регулирование уровня повышения цен                                                    | 0.815   |       |       |       |       |
| Регулирование скидок и снижения цен                                                   | 0.783   |       |       |       |       |
| Регистрация новых цен                                                                 | 0.752   |       |       |       |       |
| Расчет плановых и отчетных калькуляций                                                | 0.710   |       |       |       |       |
| Необходимость работы по государственным расценкам                                     |         | 0.785 |       |       |       |
| Неравные условия по сравнению с госпредприятиями в области возможностей повышения цен |         | 0.761 |       |       |       |
| Большой документооборот по ценовому регулированию                                     |         | 0.529 |       |       |       |
| Противоречивость законодательства                                                     |         |       | 0.882 |       |       |
| Нестабильность законодательства, постоянные изменения                                 |         |       | 0.849 |       |       |
| Регулирование затрат, относимых на себестоимость                                      |         |       |       | 0.641 |       |
| Регулирование рентабельности                                                          | 0.600   |       |       | 0.607 |       |
| Большие затраты времени и сил на процессы расчета и регулирования цен                 |         |       |       | 0.582 |       |
| Трудности с получением информации                                                     |         |       |       |       | 0.936 |

*Примечание.* Метод отбора: анализ главных компонентов; метод вращения: Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 79.5% совокупной дисперсии. В таблице показаны факторы со значением более 0.5.

*Источник:* расчеты авторов.

Факторный анализ подтвердил, что проблема ценового регулирования имеет для предпринимателей комплексный характер и не сводится к отсутствию возможности устанавливать цены по своему усмотрению. Не меньшее, а то и большее значение имеет громоздкость, изменчивость и непрозрачность ценового регулирования, ведущие к высоким не только финансовым, но и нематериальным издержкам.

### 2.3. Получение разрешений и лицензий

Получение разрешений и лицензий также относится к числу наиболее сложных проблем в регуляторной среде МСП Беларуси. Так, согласно расчетам МФК,

в 2004 г. при прохождении процедур регистрации, лицензирования, получения разрешений и сертификации в среднем МСП потратили 3840 долларов США. 17% предпринимателей отметили, что в процессе прохождения административных процедур им приходилось прибегать к неофициальным платежам. Средняя сумма таких платежей в 2004 г. составила 665 долларов США, то есть почти 28% ВВП на душу населения.<sup>8</sup> По расчетам экспертов МФК, система выдачи разрешений, действующая в Беларуси, охватывает 90% субъектов малого и среднего бизнеса. В среднем для начала деятельности необходимо иметь 5 разрешений. В 2004 г. 45% респондентов получали разрешения разного вида, в среднем по 6 разрешений каждый. На получение одного разрешения у респондентов уходило в среднем 2.5 месяца, общие затраты на получение всех разрешений составили примерно 1400 долларов США.

В исследовании МФК отмечается, что в Беларуси отсутствуют системный подход к выдаче разрешений, доступное и ясное правовое регулирование, согласованность государственных органов, открытый доступ к информации. Основными проблемами при получении разрешений респонденты назвали: отсутствие единого информационного источника (66% респондентов), большое количество документов (66%), большое количество инстанций (61%). При этом более 50 государственных органов наделены правом выдачи разрешений, в этой сфере действует более 200 нормативно-правовых актов, а подсчитать точное количество существующих разрешений и регулирующих актов не представляется возможным.

Несмотря на некоторый прогресс, достигнутый органами госуправления в последнее время в сфере выдачи разрешений и лицензий (некоторое сокращение количества лицензируемых видов деятельности), их получение остается значительной проблемой.

Исходя из проведенного авторами исследования, проблемы получения разрешений и лицензий занимают четвертое и пятое места в общем списке 16 наиболее значимых проблем (см. табл. 1). Лишь 8.3% опрошенных предпринимателей не испытывают никаких проблем с получением разрешений и 10.3% – лицензий. При этом наиболее значимыми для предпринимателей являются трудоемкость и непрозрачность процесса (большие затраты времени и сил на получение лицензий и разрешений, сама процедура их получения), а также стоимость лицензий и разрешений (табл. 6).

Факторный анализ позволяет сгруппировать важные с точки зрения предпринимателей проблемы в сфере лицензирования и получения разрешений в четыре основные группы (табл. 7):

- 1) большое количество лицензий и разрешений;
- 2) формальные и неформальные финансовые издержки, связанные с получением лицензий и разрешений;

---

<sup>8</sup> См. МФК (2005) *Деловая среда в Беларуси*, Минск.



- 3) большие затраты времени и сил на получение разрешений и лицензий;
- 4) проблемы с получением информации.

Таблица 6

**Основные проблемы, связанные с лицензированием и получением разрешений, %**

|                                                                                              | Оценка сложности проблемы |      |      |      |      | Средний балл |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------|------|------|------|--------------|
|                                                                                              | 1                         | 2    | 3    | 4    | 5    |              |
| Большие затраты времени и сил на получение лицензий и разрешений                             | 9.5                       | 27.7 | 32.4 | 16.6 | 13.8 | <b>3.29</b>  |
| Трудности с получением информации по лицензиям и разрешениям                                 | 21.0                      | 30.6 | 31.3 | 13.9 | 3.2  | <b>3.20</b>  |
| Большое количество лицензий и разрешений                                                     | 10.7                      | 19.0 | 41.3 | 19.0 | 9.9  | <b>3.11</b>  |
| Получение разрешений на изменение видов деятельности                                         | 6.3                       | 24.6 | 34.9 | 20.2 | 13.9 | 2.98         |
| Получение разрешений и лицензий на новые виды деятельности                                   | 26.5                      | 35.2 | 24.5 | 11.1 | 2.8  | 2.98         |
| Большие финансовые затраты на получение лицензий и разрешений                                | 5.2                       | 21.0 | 32.9 | 21.4 | 19.4 | 2.96         |
| Вымогательство неформального вознаграждения (взятка) со стороны органов, выдающих разрешения | 11.1                      | 24.9 | 35.6 | 14.2 | 14.2 | 2.48         |

*Примечание.* Сложность проблемы ранжируется от 1 (это не является проблемой) до 5 (это очень серьезная проблема).

*Источник:* расчеты авторов.

Таблица 7

**Группы факторов, связанные с лицензированием и получением разрешений**

|                                                                                              | Факторы |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|---|---|
|                                                                                              | 1       | 2 | 3 | 4 |
| Большое количество лицензий и разрешений                                                     | 0.830   |   |   |   |
| Получение разрешений и лицензий на новые виды деятельности                                   | 0.806   |   |   |   |
| Получение разрешений на изменение видов деятельности                                         | 0.802   |   |   |   |
| Вымогательство неформального вознаграждения (взятка) со стороны органов, выдающих разрешения | 0.929   |   |   |   |
| Большие финансовые затраты на получение лицензий и разрешений                                | 0.579   |   |   |   |
| Большие затраты времени и сил на получение лицензий и разрешений                             | 0.901   |   |   |   |
| Трудности с получением информации по лицензиям и разрешениям                                 | 0.971   |   |   |   |

*Примечание.* Метод отбора: анализ главных компонент; метод вращения: Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 84.7% совокупной дисперсии. В таблице показаны факторы со значением более 0.5.

*Источник:* расчеты авторов.

Факторный анализ показал многосторонний характер барьеров, создаваемых ныне действующей системой лицензий и разрешений. Не зафиксирован какой-либо один главенствующий фактор, внесение изменений по которому позволило бы ощутимо для предпринимателей улучшить ситуацию.

## 2.4. Проверки и штрафы

Проверки и штрафы являются второй по значимости (после налогообложения) проблемой для предпринимателей в области деловой среды Беларуси. Лишь для 2.8% респондентов проверки и штрафы не представляли никакой проблемы. Несмотря на неоднократно звучащие с самых высоких трибун заявления о необходимости одной проверки в год, реально органы госуправления, наделенные контрольными и надзорными функциями, понимают это как одна проверка в год одной проверяющей организацией. Однако и это является зачастую лишь благим пожеланием, поскольку, как показывает практика, одна организация может несколько раз проверять одно МСП. Наряду с высокими и неадекватными нарушениям штрафами в условиях нестабильного и противоречивого законодательства проверки и штрафы становятся своеобразным «дамокловым мечом» в сфере развития частного бизнеса, поскольку именно от умения и возможностей «договориться» с проверяющими и финансовых возможностей заплатить штраф зачастую зависит будущее того или иного бизнеса.

Оценка каждого направления в сфере проверок и штрафов приведена в табл. 8.

Таблица 8

### Основные проблемы, связанные с проверками и штрафными санкциями, %

|                                                                                                         | Оценка сложности проблемы |      |      |      |      | Средний балл |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------|------|------|------|--------------|
|                                                                                                         | 1                         | 2    | 3    | 4    | 5    |              |
| Высокие штрафные санкции                                                                                | 2.0                       | 8.3  | 32.1 | 23.4 | 24.2 | <b>3.50</b>  |
| Неадекватность наказания нарушению                                                                      | 3.2                       | 18.7 | 33.1 | 21.1 | 23.9 | <b>3.44</b>  |
| Фискальная направленность проверок (изначальная нацеленность на поиск нарушения и/или наложение штрафа) | 5.2                       | 4.4  | 31.0 | 22.2 | 20.2 | <b>3.31</b>  |
| Большое количество проверок                                                                             | 2.4                       | 27.3 | 37.5 | 16.6 | 16.2 | <b>3.17</b>  |
| Трудности с защитой                                                                                     | 4.0                       | 24.0 | 37.2 | 23.2 | 11.6 | <b>3.14</b>  |
| Большие затраты времени и сил на обслуживание проверок                                                  | 5.2                       | 22.7 | 41.0 | 18.7 | 12.4 | <b>3.10</b>  |
| Низкий уровень квалификации проверяющих (незнание законодательства, правил, процедур и т. п.)           | 11.9                      | 34.5 | 33.3 | 13.9 | 6.3  | 2.68         |
| Трудности с получением информации о правилах, нормативах и т. п.                                        | 21.7                      | 35.6 | 23.3 | 13.4 | 5.9  | 2.46         |

*Примечание.* Сложность проблемы ранжируется от 1 (это не является проблемой) до 5 (это очень серьезная проблема).

*Источник:* расчеты авторов.

Статистический анализ ответов респондентов показал высокую взаимозависимость всех перечисленных проблем, связанных с проверками и штрафными санкциями. Иначе говоря, те предприятия, для которых проверки и штрафные санкции являются серьезной проблемой, страдают практически от всех их аспектов (от высоких штрафов до нехватки информации) в более или менее равной степени. Об этом свидетельствует высокая положительная корреляция между всеми перечисленными проблемами, связанными с проверками, при высокой значимости полученных коэффициентов (менее 0.001).

Факторный анализ подтвердил комплексный характер данной проблемы. Выделяются три статистически значимые группы факторов (табл. 9):

- 1) большое количество проверок и высокие штрафные санкции;
- 2) большие затраты времени и сил на обслуживание проверок, которые зачастую изначально нацелены на поиск нарушения;
- 3) некомпетентность проверяющих и беззащитность проверяемых.

Таблица 9

**Группы факторов, связанные с проверками и штрафными санкциями**

|                                                                                                            | Факторы |       |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|-------|
|                                                                                                            | 1       | 2     | 3     |
| Высокие штрафные санкции                                                                                   | 0.872   |       |       |
| Большое количество проверок                                                                                | 0.837   |       |       |
| Неадекватность наказания нарушению                                                                         | 0.756   |       |       |
| Трудности с получением информации о правилах, нормативах и т. п.                                           |         | 0.845 |       |
| Большие затраты времени и сил на обслуживание проверок                                                     |         | 0.663 |       |
| Фискальная направленность проверок (их изначальная нацеленность на поиск нарушения и/или наложение штрафа) |         | 0.644 |       |
| Низкий уровень квалификации проверяющих (незнание законодательства, правил, процедур и т. п.)              |         |       | 0.813 |
| Трудности с защитой                                                                                        |         |       | 0.776 |

*Примечание.* Метод отбора: анализ главных компонентов; метод вращения: Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 76.2% совокупной дисперсии. В таблице показаны факторы со значением более 0.5.

*Источник:* расчеты авторов.

Всего в течение первых 9 месяцев 2006 г. на обследованных предприятиях проведено 1911 проверок, что дает в среднем 7.7 проверки на одно предприятие (что позволяет прогнозировать около 10 проверок в течение всего 2006 г.). Следует отметить, что по сравнению с предыдущими годами наблюдается значительное сокращение количества проверок: например, в 2004 г. в среднем на одном предприятии проводилось 23 проверки.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> См. Ракова Е., Тарасевич Ж., Чубрик А., Шиманович Г. (2006) *Белорусский бизнес 2006: состояние, тенденции, перспективы*, Исследовательский центр ИПИМ, Минск.

---

## **Врезка 2. Высказывания участников фокус-групп о проверках и штрафах**

Возможно, что проверять стали реже. Но суммы штрафов выросли.

Многочисленные проверяющие приходят только для того, «чтобы найти», проверки не ради проверки, а ради штрафа.

Приходят, заранее зная, сколько можно и нужно взять.

Небольшие косметические изменения по упрощению нивелируются очередными изменениями и дополнениями, в которых никто ничего не понимает. Постоянные изменения законодательства и армия «проверяющих» делают невозможными уверенность в завтрашнем дне и стабильное долгосрочное планирование и развитие.

Такое [налоговое] законодательство невозможно не нарушать.

У проверяющих есть домашние «заготовки» (последние нововведения), по которым они гарантированно находят нарушение и штрафуют.

В существующих правовых условиях и при действующих (текущих) полномочиях проверяющих выжить малый бизнес не может. Хорошие юристы и бухгалтеры дорого стоят, МП не могут себе их позволить.

«А надо было знать!» – типичный ответ проверяющего.

---

Проверок, однако, по-прежнему много. Неохваченными проверками в 2006 г. оказались всего 4% предприятий. Три четверти предприятий отделались относительно небольшим – до 10 – количеством проверок. «Рекордсмены» же проверяли очень часто: на первом месте находится торговое предприятие из Витебской области, которое успели проверить 53 раза, второе место занял земляк и коллега по отрасли, которого проверяли 48 раз, а третье место принадлежит транспортному предприятию из Бреста, которое проверяли «всего» 44 раза. Максимальное количество проверок одной организацией в течение девяти месяцев 2006 г. на отдельных предприятиях составляет: 11 раз (налоговая инспекция), 13 раз (санитарный надзор), 7 раз (пожарный надзор, милиция, КГБ).

По результатам исследования выяснилось, что почти половина проверок закончилась наложением штрафа (в среднем 40%). При этом лишь у 16% фирм проверяющие организации не обнаружили никаких наказуемых нарушений. А на 70% предприятий штрафные санкции налагались примерно в половине всех проведенных проверок. В 8.4% случаев (а это – 20 предприятий) все проверки закончились наложением штрафных санкций.

Чаще всего штрафные санкции применяли органы налоговой инспекции, пожарного и санитарного контроля (они же, кстати, и чаще всего проводили проверки), а наиболее «эффективными» (в смысле процента проверок, закончившихся наложением штрафных санкций) являлись проверки министерств, ведомств и государственных концернов, органов экологического контроля, пожарного надзора и налоговой инспекции (не считая таможенных органов, которые провели на обследованных предприятиях всего одну-единственную, зато «эффективную» проверку) (табл. 10).

**Распределение ответов на вопрос: «Сколько раз в 2006 г.  
на вашем предприятии случались проверки  
и сколько раз они заканчивались наложением штрафных санкций?»**

| <b>Проверяющий орган</b>                           | <b>Общее количество проверок</b> | <b>Количество проверок, приходящееся на одно предприятие</b> | <b>Количество проверок на одном предприятии, закончившееся наложением штрафных санкций</b> | <b>Процент проверок, закончившийся наложением штрафных санкций, %</b> |
|----------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Налоговая инспекция                                | <b>490</b>                       | 1.97                                                         | 0.97                                                                                       | 45.6                                                                  |
| Пожарный надзор                                    | <b>323</b>                       | 1.30                                                         | 0.67                                                                                       | 49.8                                                                  |
| Санитарный надзор                                  | <b>306</b>                       | 1.23                                                         | 0.40                                                                                       | 32.3                                                                  |
| Местные органы власти                              | 119                              | 0.48                                                         | 0.12                                                                                       | 19.8                                                                  |
| Органы экологического контроля                     | 108                              | 0.43                                                         | 0.22                                                                                       | 52.8                                                                  |
| Лицензионные органы                                | 98                               | 0.39                                                         | 0.18                                                                                       | 40.3                                                                  |
| Органы контроля над ценами                         | 94                               | 0.38                                                         | 0.14                                                                                       | 34.9                                                                  |
| Милиция                                            | 92                               | 0.37                                                         | 0.06                                                                                       | 10.9                                                                  |
| Комитет государственного контроля                  | 84                               | 0.34                                                         | 0.08                                                                                       | 26.3                                                                  |
| Органы контроля над стандартами                    | 73                               | 0.29                                                         | 0.14                                                                                       | 43.0                                                                  |
| Органы защиты прав потребителей                    | 59                               | 0.24                                                         | 0.10                                                                                       | 40.0                                                                  |
| Органы прокуратуры                                 | 27                               | 0.11                                                         | 0.04                                                                                       | 25.6                                                                  |
| Органы государственной безопасности                | 25                               | 0.10                                                         | 0.03                                                                                       | 25.6                                                                  |
| Министерства, ведомства и государственные концерны | 17                               | 0.07                                                         | 0.04                                                                                       | 61.5                                                                  |
| Таможенные органы                                  | 1                                | 0.00                                                         | 0.00                                                                                       | 100.0                                                                 |
| <b>Всего</b>                                       | <b>1191</b>                      | <b>7.74</b>                                                  | <b>3.20</b>                                                                                | <b>40.0</b>                                                           |

*Источник:* расчеты авторов.

## **2.5. Административное вмешательство**

Под административным вмешательством авторы понимают только те действия государственной администрации различных уровней в отношении предпринимателей, которые не предусмотрены действующим законодательством. Административное вмешательство бывает прямым и косвенным. Главным проявлением косвенного, то есть опосредованного, вмешательства в функционирование малых и средних предприятий частного сектора являются неравные условия ведения бизнеса по сравнению с государственным сектором. Такой вид административного давления ощутила на себе половина опрошенных предпринимателей.

Неравенство проявляется практически во всех сферах и аспектах ведения бизнеса, однако, по мнению опрошенных руководителей МСП, чаще всего в сфере налогообложения и в отношении контролирующих органов. Что касается проверок, то «пристрастное» отношение проверяющих органов к частным предприятиям, как и недовольство этим предпринимателей, понятно и объяснимо. Кроме того, предприниматели сталкиваются еще более чем с десятью видами проявлений неравенства с государственным сектором, в частности, запретами на определенные сферы хозяйственной деятельности, неравными арендными ставками и ценами на сырье, неравным доступом к кредитным ресурсам и государственным тендерам и т. д. (табл. 11).

Таблица 11

**Сферы, в которых предприниматели ощущают неравные условия ведения бизнеса по сравнению с государственным сектором, % отметивших данный ответ**

|                                                                               | %    |
|-------------------------------------------------------------------------------|------|
| Налогообложение (отсутствие/предоставление льгот)                             | 55.8 |
| Отношение контролирующих органов                                              | 47.5 |
| Запреты на определенные сферы хозяйственной деятельности для частного сектора | 35.8 |
| Арендные ставки                                                               | 35.0 |
| Цены на сырье                                                                 | 34.2 |
| Условия получения разрешений/лицензий                                         | 31.7 |
| Доступ к кредитным ресурсам                                                   | 30.8 |
| Доступ к государственным тендерам                                             | 28.3 |
| Отношение местных органов власти                                              | 26.7 |
| Закупки для государственных нужд                                              | 18.3 |
| Порядок ценообразования (например, возможность повышения цен)                 | 15.8 |
| Отношение судебных органов                                                    | 11.7 |
| Другое                                                                        | 2.5  |

*Примечание.* Ощущают неравные условия хозяйствования 50% предпринимателей.

*Источник:* расчеты авторов.

Не менее распространено и прямое, то есть непосредственное, административное вмешательство госорганов в деятельность частных малых и средних предприятий – с ним сталкиваются 40% опрошенных предпринимателей. Такое вмешательство приобретает форму либо незаконного прямого администрирования, выдачи распоряжений и предписаний предприятиям, либо более или менее формальных просьб и рекомендаций, которые по различным причинам предприниматели должны выполнить в «добровольно-принудительном» порядке. Чаще всего можно встретить два вида прямого административного вмешательства, которые условно можно назвать «барщиной» (принуждение к выполнению не предусмотренных законодательством так называемых социальных обязательств – озеленение, благоустройство, шефство над колхо-

зами и т. д.) и «оброком» – когда предприятия вынуждены расходовать свои финансовые средства на разнообразные цели (социальные нужды, благотворительность, подписываться на газеты и журналы и пр.). Кроме того, применяется еще по крайней мере 8 видов прямого административного вмешательства, в частности, требования по снижению или повышению цен, отказ в аренде офисных и производственных помещений, доведение темпов роста производства и т. п. (табл. 12).

Таблица 12

**Формы проявления административного вмешательства в деятельность МСП,  
% отметивших данный ответ**

|                                                                                                                     | %    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Выполнение работ (благоустройство, озеленение, шефство над колхозами и т. п.)                                       | 52.2 |
| Поборы (необходимость пожертвований на социальные нужды, благотворительность, подписка на газеты и журналы и т. п.) | 48.9 |
| Требование снижения/повышения цен                                                                                   | 33.7 |
| Отказ в аренде офисных и производственных помещений                                                                 | 32.6 |
| Доведение темпа роста объемов производства                                                                          | 20.7 |
| Предоставление не предусмотренных законодательством льгот для инвалидов, ветеранов и т. п.                          | 13.0 |
| Доведение темпов роста объема услуг, оказываемых населению                                                          | 10.9 |
| Необходимость повышения зарплаты (доведение темпов ее повышения)                                                    | 9.9  |
| Использование ЕТС при установлении ставок зарплаты                                                                  | 8.7  |
| Создание профсоюзной организации                                                                                    | 5.4  |
| Другое                                                                                                              | 3.2  |

*Примечание.* С административным вмешательством сталкиваются 40% предпринимателей.

*Источник:* расчеты авторов.

Несмотря на то что о случаях административного вмешательства заявило всего 40% респондентов, представляется, что реальное число гораздо выше. Такого рода вопросы (как и в случае вопросов о теневом размере бизнеса в секторе, коррупции и пр.) представляют определенную опасность для респондентов, и все заверения интервьюеров об анонимном характере исследования не являются убедительными. Очевидно, что административное вмешательство «проигрывает» по значимости большинству других барьеров регуляторной среды. Однако, несмотря на небольшой и зачастую «безобидный» размер (по сравнению с уроном, наносимым налоговой или разрешительной системой, документооборотом и т. д.), уменьшение и искоренение такого рода незаконных практик будет способствовать развитию предпринимательства в стране и повышению доверия к деловому климату страны (особенно со стороны иностранных партнеров и потенциальных инвесторов).

### 3. ВЛИЯНИЕ РЕГУЛЯТОРНОЙ СРЕДЫ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МСП И МЕХАНИЗМЫ АДАПТАЦИИ

В предыдущем разделе показано, что в своей деятельности малый и средний частный бизнес Беларуси сталкивается с большим количеством разнообразных препятствий, охватывающих практически все важнейшие сферы функционирования предприятия. Сами предприниматели во многом ощущают себя находящимися «на осадном положении», вынужденными постоянно бороться с неблагоприятной внешней средой.

Такое положение дел не может не сказываться на деятельности предприятий, ограничивая их тем или иным образом. По результатам проведенного исследования лишь 4 предпринимателя (1.6%) утверждали, что препятствия, связанные с регуляторной средой Беларуси, не влияют на их деятельность. Остальные же в качестве негативных последствий чаще всего называли значительные потери времени и сил, отсутствие возможности наращивать производство или предоставление услуг, значительное повышение финансовых издержек и пр. (табл. 13).

Таблица 13

#### Влияние препятствий в ведении бизнеса на деятельность предприятия, % отметивших данный вид воздействия

|                                                                                                      | %    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Ведет к значительным потерям сил и времени                                                           | 46.5 |
| Не позволяет наращивать производство/ предоставление услуг                                           | 41.2 |
| Ведет к значительному повышению финансовых издержек                                                  | 37.4 |
| Не позволяет вводить инновации (новые технологии, методы работы и т. п.)                             | 27.6 |
| Ведет к сворачиванию бизнеса                                                                         | 23.0 |
| Ведет к изменению профиля деятельности на такой, где препятствий меньше                              | 22.6 |
| Понижает конкурентоспособность по отношению к продукции/услугам зарубежных фирм на белорусском рынке | 13.6 |
| Понижает конкурентоспособность на внешних рынках                                                     | 10.3 |
| Никак не влияет                                                                                      | 1.6  |

Источник: расчеты авторов.

Анализ табл. 13 показывает, что основные негативные последствия неблагоприятной и зарегулированной бизнес-среды – это высокие материальные и нематериальные издержки, а также препятствия для развития предприятия. При этом ответы предпринимателей в зависимости от размера предприятия, возраста или сферы деятельности зачастую дифференцированы, что означает, что разные предприятия сталкиваются с различными негативными последствиями вследствие существующих барьеров в ведении бизнеса.

Гипотеза о значительном негативном влиянии правовых и административных барьеров на функционирование и развитие предприятий подтверждается



наличием статистически значимой взаимосвязи между восприятием предпринимателями общей силы регуляторного бремени (измеренной как среднее арифметическое оценок сложности отдельных направлений в сфере регулирования деятельности МСП) и оценками и прогнозами динамики экономического положения их предприятий. Так, более негативным оценкам динамики экономического состояния за последние 2 года и менее оптимистичным (более пессимистичным) прогнозам на 2007 г. соответствует более острое восприятие предпринимателями степени регуляторной нагрузки (табл. 14).

Таблица 14

**Общее восприятие силы препятствий ведению бизнеса и оценка  
и прогноз изменения экономического положения предприятия**

| Ответы респондентов на вопросы                                                           | Сила<br>препятствий |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| «Как изменилось экономическое положение вашего предприятия за последние два года?»       |                     |
| Значительно ухудшилось                                                                   | 3.46                |
| Несколько ухудшилось                                                                     | 3.23                |
| Осталось без изменений                                                                   | 2.89                |
| Несколько улучшилось                                                                     | 2.69                |
| Значительно улучшилось                                                                   | 2.72                |
| «Каков ваш прогноз в отношении экономического положения вашего предприятия на 2007 год?» |                     |
| Несколько ухудшится                                                                      | 3.17                |
| Останется без изменений                                                                  | 2.92                |
| Несколько улучшится                                                                      | 2.84                |
| Значительно улучшится                                                                    | 2.57                |

*Примечание.* Сложность проблемы ранжируется от 1 (это не является проблемой) до 5 (это очень серьезная проблема).

*Источник:* расчеты авторов.

Большинство предпринимателей не остаются пассивными перед лицом препятствий и пытаются бороться с ними с применением различных официальных и неофициальных моделей поведения. Следует сразу же оговориться, что авторы, по понятным соображениям, не спрашивали, какие модели поведения используются самими респондентами – слишком уж деликатным часто оказывается такой вопрос. Вопрос был задан иначе: «Насколько типичны перечисленные ниже действия предприятий вашей отрасли перед лицом препятствий в ведении бизнеса, с которыми они сталкиваются?» Поэтому полученные ответы не следует трактовать как статистическое отражение истинного положения вещей, а лишь как ориентировочную информацию о путях и методах противодействия существующим барьерам (табл. 15).

Таблица 15

**Распределение ответов на вопрос: «На ваш взгляд, насколько типичны перечисленные ниже действия предприятий вашей отрасли перед лицом препятствий в ведении бизнеса, с которыми они сталкиваются?», %**

|                                                                      | <b>Предприятия<br/>так не поступают<br/>никогда</b> | <b>Предприятия<br/>так поступают<br/>иногда</b> | <b>Предприятия так<br/>поступают часто</b> |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Стараются не спорить, а полностью выполнять все требования           | 23.0                                                | 53.8                                            | 23.7                                       |
| Направляют жалобы в вышестоящие органы                               | 29.3                                                | 64.8                                            | 5.9                                        |
| Подают иски в суд                                                    | 20.8                                                | 70.4                                            | 8.8                                        |
| Пытаются уклониться от выполнения ряда некоторых требований          | 25.1                                                | 61.0                                            | 13.9                                       |
| Пытаются «договориться» (вплоть до дачи взятки в той или иной форме) | 22.6                                                | 61.1                                            | 16.3                                       |
| Переносят свою деятельность в другие страны                          | 42.4                                                | 49.2                                            | 12.4                                       |
| Переносят часть своей деятельности в «теневую сферу»                 | 43.8                                                | 49.8                                            | 6.4                                        |
| Пытаются объединяться в целях коллективной защиты своих интересов    | 30.3                                                | 53.4                                            | 16.3                                       |
| Помогают друг другу информационно                                    | 25.0                                                | 45.6                                            | 29.4                                       |

*Источник:* расчеты авторов.

Только 3 респондента считают, что предприятия их отрасли никак не борются с существующими барьерами и препятствиями в ведении бизнеса. К наиболее частым реакциям относятся взаимная информационная поддержка и попытки полностью выполнять все требования законодательства и органов администрации, к наиболее редким – уход бизнеса за рубеж или в теневую сферу.

Факторный анализ позволил выявить 4 основных типа реакции (модели поведения) белорусских предпринимателей как реакцию на существующие препятствия в ведении бизнеса (табл. 16):

1. *Уклонение*, когда предприятие старается найти «обходные пути» и каким-либо – легальным или не совсем – образом избежать выполнения существующих норм и предписаний, уплаты налогов или штрафных санкций и пр., вплоть до ухода бизнеса за рубеж или в тень.
2. *Взаимопомощь*, когда предприятия стараются помочь друг другу в поиске необходимой информации о законах, правилах, предписаниях, а также пытаются объединяться в целях коллективной защиты своих интересов.

3. *Борьба* – активные формы противодействия, такие как споры и направление жалоб в вышестоящие инстанции, подача судебных исков и т. д.
4. *Подчинение* – попытка играть полностью по правилам, навязанным сверху, выполнение всех требований так, чтобы «комар носу не подточил».

Таблица 16

**Группы факторов, связанные с действиями предприятий**

|                                                                      | Факторы |       |       |       |
|----------------------------------------------------------------------|---------|-------|-------|-------|
|                                                                      | 1       | 2     | 3     | 4     |
| Пытаются «договориться» (вплоть до дачи взятки в той или иной форме) | 0.747   |       |       |       |
| Переносят часть своей деятельности в «теневую сферу»                 | 0.698   |       |       |       |
| Пытаются уклониться от выполнения ряда некоторых требований          | 0.660   |       |       |       |
| Переносят свою деятельность в другие страны                          | 0.611   |       |       |       |
| Помогают друг другу информационно                                    |         | 0.855 |       |       |
| Пытаются объединяться в целях коллективной защиты своих интересов    |         | 0.788 |       |       |
| Подают иски в суд                                                    |         |       | 0.840 |       |
| Направляют жалобы в вышестоящие органы                               |         |       | 0.823 |       |
| Стараются не спорить, а полностью выполнять все требования           |         |       |       | 0.911 |

*Примечание.* Метод отбора: анализ главных компонентов; метод вращения: Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 67.5% совокупной дисперсии. В таблице показаны факторы со значением более 0.5.

*Источник:* расчеты авторов.

Интересно, что эти четыре типа реакции часто имеют характер стратегий поведения бизнеса, то есть предприятия отрасли чаще всего выбирают только какую-то одну модель, один главный способ реакции на существующую регуляторную среду из множества – борьбу, уклонение, взаимопомощь или подчинение, и относительно редко используют элементы, относящиеся к разным типам возможного поведения. Об этом свидетельствует как быстрый кластерный анализ, подтвердивший существование четырех достаточно четко выделенных моделей поведения, так и корреляция ответов между собой на вопрос анкеты о возможных реакциях на существующие барьеры.

Например, для *первого кластера* белорусских МСП наиболее типичной является борьба предприятия с барьерами окружающей среды, причем именно «непримиримая борьба в одиночку» (отрицательный знак с такими моделями поведения, как взаимопомощь и подчинение). Для *второго кластера* наиболее типичной моделью поведения является взаимопомощь, поддержка предприятиями сектора друг друга (отрицательный знак с другими возможными типами поведения). Для *третьего* – уклонение от навязываемых сверху наиболее оди-

озных или невозможных для выполнения «правил игры» (отрицательный знак с такими моделями, как борьба и взаимопомощь, при низкой значимости коэффициента при модели подчинения). Четвертая группа фирм, сталкиваясь с барьерами в области предпринимательства, выбирает именно подчинение и выполнение всех существующих требований (отрицательный знак с другими возможными типами поведения) (табл. 17).

Таблица 17

**Результат кластерного анализа групп факторов, связанных с действиями предприятий (окончательные центры кластеров)**

| Факторы      | Кластеры     |              |              |              |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|              | 1            | 2            | 3            | 4            |
| Уклонение    | 0.066        | –0.501       | <b>1.326</b> | –0.498       |
| Взаимопомощь | –0.285       | <b>0.577</b> | –0.269       | –0.078       |
| Борьба       | <b>0.830</b> | –0.598       | –0.359       | –0.220       |
| Подчинение   | –0.390       | –0.757       | 0.121        | <b>1.405</b> |

*Примечание.* Кластерный анализ методом *K*-средних.

*Источник:* расчеты авторов.

Как уже говорилось выше, провести точную статистическую оценку пространства этих моделей поведения не представляется возможным. Можно только попытаться составить некоторое представление о том, какие стратегии более, а какие менее распространены. Можно сказать, что все 4 стратегии проявлялись достаточно часто. Чаще всего – борьба (примерно 34% от всех участвующих в исследовании МСП), затем – взаимопомощь (примерно 27%), подчинение (около 22%) и относительно реже – уклонение (примерно 17%).

Из анализа «межгрупповых» связей, установленных в результате расчета коэффициентов корреляции Спирмана для ответов респондентов по возможным видам поведения (опциям, показанным в табл. 15 и 16), следует упомянуть то, что предприятия, следующие стратегии подчинения, порой пытаются также «договориться» с контролирующими, разрешающими и карающими органами. Кроме того, коэффициенты корреляции показывают, что существует некоторое взаимопроникновение между стратегиями взаимопомощи и уклонения, с одной стороны, и взаимопомощи и борьбы – с другой. Иначе говоря, предприятия, входящие в некую сеть взаимопомощи, стремятся использовать ее как для более пассивных (помощь в уклонении от препятствий), так и активных форм сопротивления (помощь в борьбе с препятствиями).

Следует отметить, что сформировавшиеся стратегии поведения сами по себе являются свидетельством весьма неблагоприятного бизнес-климата, наличия перманентных противоречий и конфликтных ситуаций на линии предприниматель – органы государственного управления. С одной стороны, среди предпри-

нимателей оказалось слишком мало готовых и способных играть по официальным правилам. Участники фокус-групп неоднократно подчеркивали, что они с радостью следовали бы всем правилам, если бы те были понятны, однозначны, стабильны, выполнимы и законны. С другой стороны, зарегулированная, по сути, «антипредпринимательская» бизнес-среда способствует формированию искаженных, с точки зрения как органов госуправления, так и принципов рыночной экономики, моделей поведения предпринимателей (уклонение, уход «в тень», отказ от игры «по правилам», восприятие органов государственной администрации как враждебной силы, сокращение перспектив бизнес-планирования, перенос бизнеса в соседние государства или его закрытие и т. п.). Искажённые и неконструктивные модели реакции на бизнес-среду проявляются и в отсутствие комплексного подхода к выбору общей стратегии поведения. Для белорусских МСП характерно отсутствие взаимопроникновения принятых моделей поведения, их комбинации, которые в большинстве случаев не являются взаимоисключающими.

Каждая из принятых моделей поведения имеет определенные шансы на успех и эффективность, то есть на снижение общей нагрузки регуляторного бремени. Хорошей иллюстрацией является их взаимосвязь с проведенными на предприятиях проверками и штрафами. Данные табл. 18 показывают, что все они приводят к снижению процента проверок, закончившихся наложением штрафных санкций, однако только стратегия уклонения позволяет уменьшить общее количество проверок, о чем свидетельствует статистически значимое отрицательное значение коэффициента корреляции. И это неудивительно: если фирма уводит свою деятельность в тень или за рубеж, то она оказывается, как правило, вне пределов досягаемости проверяющих органов. Как говорится, «нет бумажки – нет оснований для проверки и последующего начисления штрафов».

**Таблица 18**

**Результат корреляционного анализа взаимосвязи между проверками и моделями поведения предприятий методом Пирсона**

|                                                                      | Факторы             |                     |                     |                     |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                      | Уклонение           | Взаимопомощь        | Борьба              | Подчинение          |
| Общее количество проверок                                            | -0.159 <sup>a</sup> | 0.229 <sup>b</sup>  | 0.043               | -0.093              |
| Общее количество проверок, закончившихся наложением штрафных санкций | -0.247 <sup>b</sup> | 0.037               | -0.072              | -0.183 <sup>b</sup> |
| Общий процент проверок, закончившихся наложением штрафных санкций    | -0.129 <sup>a</sup> | -0.257 <sup>b</sup> | -0.156 <sup>a</sup> | -0.149 <sup>a</sup> |

*Примечание.* <sup>a</sup> Уровень значимости не хуже 0.05.

<sup>b</sup> Уровень значимости не хуже 0.01.

*Источник:* расчеты авторов.

Обращает на себя внимание сильная положительная корреляция между общим количеством проведенных проверок на предприятиях и склонностью к взаимопомощи. Можно предположить, что очень большое (больше, чем в среднем для сектора МСП) количество проверок склоняет предприятия к сотрудничеству друг с другом – ведь остальные модели поведения предполагают противодействие неблагоприятной среде в одиночку, а это для предприятий, более других подверженных проверкам и санкциям, может оказаться недостаточным.

#### **4. ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ РЕГУЛЯТОРНОЙ НАГРУЗКИ И МОДЕЛЕЙ ПОВЕДЕНИЯ**

Представленный выше анализ показывает, что все предприятия в той или иной мере страдают от многочисленных административно-правовых барьеров в развитии бизнеса. Однако можно предположить, что оценка характера и уровня препятствий различается для разных предприятий и зависит, в частности, от размера, года создания и отраслевой принадлежности предприятия.

Проведенный анализ показал, что различия в проявлении препятствий и их восприятии предпринимателями действительно существуют, хотя сила и значимость этих различий, как правило, не очень высоки. Многие выявленные различия легко объяснялись и связывались, в частности, со спецификой деятельности предприятий – прежде всего отраслевой. Понятно, что, например, органы санитарного контроля будут чаще проверять торговые фирмы или предприятия общепита, чем строительные. И что значимость, например, таких барьеров, как ценовое регулирование или получение разрешений, в разных отраслях будет различаться. Следует также принять во внимание, что характеристики предприятий до определенной степени взаимосвязаны. Так, размеры предприятия связаны с отраслью и годом основания: самые крупные предприятия функционируют в строительстве и промышленности, самые малые – в бытовом обслуживании и торговле и общественном питании. Фирмы, образованные раньше, как правило, крупнее фирм, образованных позже. Следует отметить, что относительно небольшое количество исследованных предприятий (250) не позволяет в должной мере исследовать отраслевые отличия и можно говорить лишь о некоторых общих тенденциях.

В целом более мелкие фирмы оценивают регуляторную среду Беларуси относительно более позитивно, чем фирмы более крупные. То же самое относится и, соответственно, к более молодым и более «старым» предприятиям, хотя статистически эта зависимость намного слабее. В отраслевом разрезе наиболее остро недостатки среды ощущают строительные предприятия, наименее – предприятия бытового обслуживания (табл. 19). К данным различиям можно относиться по-разному и по-разному их объяснять. Во-первых, учитывая взаимосвязь между характеристиками предприятий, описанную выше, трудно однозначно определить, какая из трех характеристик – размер, возраст и отрасль – является оп-

ределяющей. Можно только констатировать, что с точки зрения самих руководителей МСП наименее благоприятной бизнес-среда является для самых крупных предприятий, с самым большим стажем работы на рынке, занимающихся строительством. Аналогично, наименее неблагоприятно ее оценивают руководители малых, самых молодых и занимающихся бытовым обслуживанием предприятий (причем в обоих случаях эти черты не обязательно пересекаются).

Таблица 19

**Общее восприятие силы препятствий ведению бизнеса**

| Группы предприятий              | Среднее значение | Минимум | Максимум | Стандартное отклонение |
|---------------------------------|------------------|---------|----------|------------------------|
| Год основания:                  |                  |         |          |                        |
| до 1996 г.                      | <b>3.0</b>       | 1.4     | 4.6      | 0.8                    |
| в 1996–2000 гг.                 | 2.9              | 1.3     | 4.6      | 0.8                    |
| после 2000 г.                   | 2.8              | 1.0     | 4.6      | 0.8                    |
| в том числе: 2001–2003 гг.      | 2.8              | 1.0     | 4.6      | 0.7                    |
| после 2003 г.                   | 2.7              | 1.0     | 4.3      | 0.8                    |
| Сфера деятельности предприятия: |                  |         |          |                        |
| торговля и общественное питание | 2.9              | 1.3     | 4.6      | 0.8                    |
| бытовое обслуживание            | 2.6              | 1.3     | 4.1      | 0.8                    |
| производство – промышленность   | 2.9              | 1.4     | 4.3      | 0.7                    |
| строительство                   | <b>3.0</b>       | 1.3     | 4.6      | 0.8                    |
| транспорт и связь               | 2.8              | 1.0     | 4.2      | 0.8                    |
| прочие услуги                   | 2.7              | 1.0     | 4.4      | 0.8                    |
| Количество работников:          |                  |         |          |                        |
| не более 10                     | 2.7              | 1.3     | 4.4      | 0.8                    |
| 11–50                           | 2.9              | 1.0     | 4.6      | 0.8                    |
| свыше 50                        | <b>3.1</b>       | 1.8     | 4.6      | 0.8                    |

*Примечание.* Ответы ранжируются от 1 – препятствий нет до 5 – все факторы являются препятствием.

*Источник:* расчеты авторов.

«Возрастную» дифференциацию в оценке тягот регуляторной среды можно дополнительно попытаться объяснить тем, что молодые фирмы еще не столкнулись со всеми препятствиями, с которыми имеют дело более старшие фирмы. Хотя возможна и обратная ситуация: в последние годы те, кто основывают фирмы, лучше ориентируются в том, чего можно ожидать от бизнес-среды, и поэтому они по той или иной причине менее подвержены негативным влияниям внешней среды (например, выбирая менее «хлопотную» сферу деятельности) или готовы решать указанные проблемы, вооружившись «зонтиками» из многочисленных бухгалтеров и юристов, а также концентрируясь на проблемах улучшения менеджмента, маркетинга и прочих внутренних факторах повышения конкурентоспособности предприятия. У более крупных предприятий (с числом работников более 50) более круп-

ный бизнес, который требует большего документооборота, справок, разрешений, к ним более высок потенциальный фискальный интерес проверяющих органов и т. д., что объясняет более высокую оценку препятствий в регуляторной среде Беларуси.

Существуют определенные отличия и в выборе наиболее распространенных типов поведения исходя из размера фирмы, времени функционирования на рынке и основной сферы деятельности (табл. 20). Так, подчинение или борьбу как стратегии поведения чаще выбирают относительно «старые» фирмы. Далее, чем моложе фирмы, тем реже проявляется подчинение и чаще – уклонение и взаимопомощь. Однако в самых молодых фирмах, основанных после 2003 г., конформистское поведение, то есть отказ от борьбы и стремление по максимуму подчиняться всем правилам и требованиям, оказывается главенствующей моделью поведения. Малые фирмы также чаще выбирают уклонение и реже – взаимопомощь; самые крупные – чаще выбирают борьбу, а уклонение является для них маловероятной стратегией. В отраслевом аспекте различия, как правило, слабые, то есть в большинстве отраслей отсутствует какая-либо выраженная стратегия поведения. Предприятия бытового обслуживания чаще выбирают стратегии взаимопомощи или подчинения, а предприятия транспорта и связи – взаимопомощь или уклонение.

Таблица 20

Группы факторов, связанные с действиями предприятий

| Группы предприятий              | Уклонение    | Взаимопомощь | Борьба       | Подчинение   |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Год основания:                  |              |              |              |              |
| до 1996 г.                      | <b>-0.16</b> | -0.01        | 0.13         | <b>0.20</b>  |
| в 1996–2000 гг.                 | -0.03        | -0.11        | -0.01        | -0.04        |
| после 2000 г.                   | 0.12         | 0.12         | -0.09        | -0.13        |
| в том числе: 2001–2003 гг.      | <b>0.15</b>  | <b>0.17</b>  | <i>0.00</i>  | <b>-0.30</b> |
| после 2003 г.                   | <i>0.04</i>  | <i>0.00</i>  | <b>-0.31</b> | <b>0.28</b>  |
| Сфера деятельности предприятия: |              |              |              |              |
| торговля и общественное питание | 0.02         | -0.08        | <b>0.18</b>  | -0.07        |
| бытовое обслуживание            | <b>-0.24</b> | <b>0.38</b>  | -0.02        | <b>0.21</b>  |
| производство – промышленность   | 0.08         | -0.09        | -0.14        | -0.04        |
| строительство                   | -0.18        | 0.11         | <b>-0.21</b> | -0.01        |
| транспорт и связь               | <b>0.20</b>  | <b>0.28</b>  | 0.00         | -0.05        |
| прочие услуги                   | -0.02        | -0.14        | -0.09        | 0.05         |
| Количество работников:          |              |              |              |              |
| не более 10                     | <b>0.21</b>  | <b>-0.22</b> | -0.08        | 0.12         |
| 11–50                           | 0.00         | 0.06         | -0.05        | -0.03        |
| свыше 50                        | <b>-0.21</b> | 0.04         | <b>0.32</b>  | -0.06        |

*Примечание.* В таблице показаны средние значения факторных баллов (рассчитанных регрессионным методом), полученные в результате факторного анализа ответов на вопрос о наиболее типичных действиях предприятий перед лицом препятствий в ведении бизнеса. Жирным шрифтом выделены самые высокие и самые низкие значения факторных баллов, значение которых по модулю больше или равно 0.15.

*Источник:* расчеты авторов.



Таким образом, причины выбора предприятием модели реагирования на препятствия внешней среды не являются однозначными. По-видимому, проблема выбора модели поведения во многих случаях многовариантна (как показано выше, все четыре стратегии потенциально эффективны) и зависит, прежде всего, от той рыночной ниши, которую занимает предприятие, специфики поведения его руководства, возможностей использования внутренних факторов повышения конкурентоспособности, отношений с органами государственной администрации, наличия в отрасли других фирм и возможностью взаимодействия между ними.

## 5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Малый и средний бизнес в Беларуси играет определенную роль в социально-экономическом развитии страны. Однако как общая численность МСП (и индивидуальных предпринимателей), так и их доля в ВВП, розничном товарообороте и численности занятых продолжают оставаться незначительными и, что хуже всего – практически не изменяются на протяжении последних пяти лет. Тем не менее амбициозные планы правительства по росту доли сектора МСП в ВВП и занятости могут быть реализованы при условии проведения последовательной политики по упрощению регуляторной среды для функционирования МСП.

Без помощи правительства и парламента частный бизнес Беларуси так и останется преимущественно малым, а не средним, без «запаса прочности» и, соответственно, подверженным рискам разорения в случае открытия экономики (например, для российского капитала). Кроме того, слабая динамика в открытии новых фирм и низкое число МСП на 1 тыс. жителей страны (не только по стандартам стран с рыночной экономикой, но и по сравнению со странами-соседями по СНГ) приводят к низкой конкуренции среди МСП внутри страны. Это, в свою очередь, приводит к высоким ценам для потребителей, недостаточным качеством продукции МСП и динамике их инновационной и инвестиционной активности.

Среди *основных, зачастую взаимосвязанных проблем регуляторной среды* сами предприниматели называют следующие.

1. *Налогообложение.* Исследование показало, что налоговая система страны является основным препятствием для развития предпринимательства. Причем дело не только в высоких налогах, но и в сложном, нестабильном и противоречивом налоговом законодательстве, отсутствии информации, высоких затратах времени и сил на расчет налогов.

2. *Большое количество проверок и высокие, неадекватные нарушениям штрафы.* При этом предприниматели отмечают предвзятое отношение к предпринятиям частного сектора со стороны проверяющих органов, свое бесправие

при широких полномочиях проверяющих органов (вплоть до приостановки деятельности фирмы), а также незнание контролируемыми работниками отдельных положений законодательства. Нестабильность и противоречивость законодательства при множестве проверяющих делает предпринимателей заложниками существующей системы.

3. *Ценовое регулирование* (начиная от регулирования расчета и изменения цен и заканчивая отсутствием информации по отдельным аспектам соответствующего законодательства). При этом, как правило, все используемые правительством методы регулирования цен на продукцию предпринимателей приводят только к отвлечению трудовых и материальных ресурсов, а не к желаемому замедлению роста цен. С одной стороны, существуют формальные и неформальные возможности установления цен на продукцию на желаемом для фирмы уровне в рамках действующего законодательства. С другой стороны, удельный вес продукции предприятий МСП в промышленном или торговом оборотах слишком незначителен, чтобы существенно влиять на общий уровень инфляции в стране.

4. *Большой документооборот и сложное администрирование*. Данная проблема имеет множество аспектов, поскольку касается всех сфер регуляторной среды – от налогов до регулирования зарплаты.

5. *Система получения разрешений и лицензий* по-прежнему далека от стандартов рыночной экономики, оставаясь громоздкой, трудоемкой и дорогостоящей.

Исследование показало, что во всех проанализированных сферах, определяющих бизнес-среду для частных малых и средних предприятий, предпринимателям мешают схожие группы факторов.

1. *Несовершенство законодательства* – сложность, противоречивость и нестабильность, что затрудняет, а подчас и делает невозможным выполнение законных требований.

2. *Зарегулированность* – крайне детализированное и жесткое регулирование всех сфер функционирования предприятия, не позволяющее выбирать эффективные стратегии и тактику поведения предприятия.

3. *Высокие издержки* разного рода – как материальные (финансовые издержки на уплату налогов, штрафов, сборов, поборов, взяток, оплату труда работников, обслуживающих контрольно-отчетно-разрешительные требования и т. п.), так и нематериальные (время и усилия, потраченные на выполнение требований закона и административных органов), формальные и неформальные.

4. *Недостаточный доступ к информации и низкий уровень компетенции* самих работников, занятых в контрольно-отчетных органах госуправления, что не позволяет уследить за всем многообразием и изменчивостью правил и требований, касающихся функционирования предприятий, или вовремя получить верную и актуальную информацию.

Кроме того, предприниматели часто указывали на неравенство условий хозяйствования по сравнению с государственным сектором и на многочисленные случаи административного вмешательства при беззащитности перед лицом органов госуправления. При этом следует отметить, что такой «зажим» частного предпринимательства является крайне неэффективным инструментом экономической политики.

Во-первых, он *ведет к установлению крайне неблагоприятного бизнес-климата*, создающего многочисленные барьеры в развитии предпринимательства. Это приводит к огромным издержкам ведения бизнеса, отвлечению ресурсов, которые могли бы быть направлены на его развитие, препятствует внедрению эффективных бизнес-стратегий. Все это ограничивает конкурентоспособность МСП, мешая развиваться одним предприятиям, а других заставляя сворачивать свою деятельность. Таким образом, задача резкого увеличения доли малого и среднего бизнеса в белорусской экономике в нынешних условиях представляется малореальной.

Во-вторых, *весь комплекс регламентаций, приказов и запретов действует неэффективно* в чисто оперативном плане – он просто в массе своей не выполняется предприятиями как по причине физической невыполнимости, так и в связи с тем, что ведет к издержкам, ставящим под сомнение саму целесообразность и возможность дальнейшего функционирования предприятия. По нашим оценкам, следовать всем требованиям регуляторной среды пытается всего лишь каждое пятое предприятие. Остальные выбирают различные формы противодействия – активные и пассивные, действующие в рамках правового поля и неформальные.

В-третьих, сложность и зарегулированность бизнес-среды, а также административный произвол *не способствуют формированию у предпринимателей уважительного отношения к институтам государства, законопослушности, стремления «играть по правилам»*. Напротив, они скорее воспитывают своего рода экономическое диссидентство, правовой нигилизм, стремление обходить запреты и ограничения, способствуют восприятию государства как чужеродной и враждебной силы. В результате может сформироваться «институциональная ловушка», когда эффективность усилий государства по улучшению бизнес-климата (если они будут предприняты) окажется значительно ниже вследствие того, что предприниматели не захотят быстро менять поведение и ментальные установки, выработанные в искаженной институциональной среде, оставаясь во власти деструктивных стереотипов.

В-четвертых, действующая регуляторная среда *формирует негативный имидж страны и ее бизнес-климата*. В результате Беларусь имеет низкие объемы привлечения прямых иностранных инвестиций.

Когда интересы бизнеса и государства расходятся, это вредно не только для бизнеса, но и для государства. Для того чтобы найти выход из создавшегося по-

ложения, следует также выделить основные факторы, «ответственные» за сформировавшуюся неблагоприятную бизнес-среду. *Во-первых*, это экономическая политика на государственном уровне, ориентированная на «ручное управление» основными экономическими процессами, для которой частное предпринимательство является де-факто чужеродным элементом. *Во-вторых*, это низкое качество законодательной базы – слишком сложной, нестабильной и противоречивой, что является следствием как экономической политики, стремящейся «за всем уследить», так и отсутствия профессионализма в подготовке законов. *В-третьих*, это политика местных органов власти, с недоверием относящихся к частному бизнесу и зачастую видящих в нем лишь источник материальных и нематериальных ресурсов. *В-четвертых*, определенную роль играет и поведение самих предпринимателей – как закрепляющее дисфункциональность экономических отношений в стране (сразу оговариваясь, что это – не их вина, а беда), так и то, что они зачастую не используют всех возможностей для повышения своей защищенности от неблагоприятных факторов бизнес-среды и обеспечения развития своего бизнеса.

Представление конкретных рекомендаций по каждому направлению и барьеру регуляторной среды не входит в задачу данной публикации. Ниже мы обозначим только два основных направления действий, по которым должно обеспечиваться развитие сектора МСП в Беларуси.

В первую очередь, *необходимо ликвидировать два основных вида барьеров для развития частного предпринимательства – идеологический и административно-правовой*. Необходимы также изменение отношения к предпринимательству и ликвидация системных противоречий и конфликтов на линии предприниматель – государство. Предприниматели на деле, а не на словах должны превратиться из потенциальных преступников в один из столпов развития страны. Следует провести кардинальные изменения в правовой базе: упростить законодательство, снять многочисленные ограничения – что позволит превратить предпринимательство в силу, способствующую повышению эффективности функционирования народного хозяйства.

Далее, по образцу развитых стран с рыночной экономикой, в Беларуси *следует внедрять активные формы поддержки предпринимательства*. Лесферизм (за который в настоящий момент выступают белорусские предприниматели по принципу «лучшая форма поддержки – не мешать») представляется подходом явно недостаточным. Безусловно, последствия от снижения регуляторного бремени станут заметны уже в краткосрочной перспективе. Однако в более длительной перспективе предприниматели будут испытывать нарастающие трудности в связи с появлением новых вызовов своему развитию.

Дело в том, что Беларусь – в значительной степени открытая экономика, то есть подверженная влиянию международной конкурентной борьбы. По мере исчерпания факторов развития, проистекающих в основном из благоприятных ус-

ловий торговли для Беларуси с соседними странами, отечественные производители начнут утрачивать свои конкурентные преимущества. Причем поддержка отечественного предпринимателя должна означать не протекционизм, а меры, направленные на повышение инновационной конкурентоспособности МСП на внутреннем и внешних рынках. Основные направления такой поддержки охватывают, в частности, систему повышения квалификации менеджеров и работников предприятий, передачи новых технологий, обеспечение заемными финансовыми ресурсами, поддержку сетей инноваций и лучших практик.

# МАЛЫЕ И СРЕДНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ БЕЛАРУСИ: ФАКТОРЫ УСПЕХА И БАРЬЕРЫ\*

Елена Ракова, Анастасия Гламбоцкая, Богуслав Татаревич\*\*

## 1. ВВЕДЕНИЕ

Развитие сектора МСП в Беларуси существенно отстает от темпов, демонстрируемых в странах-соседях. Это объясняется отношением государства к этому сектору – правительство связывает возможности экономического роста в Беларуси преимущественно с государственными предприятиями. В результате для МСП создана довольно негостеприимная среда с высокими издержками как входа на рынок, так и ухода с него, в виде сложного и изменчивого законодательства, длительной и дорогостоящей регистрации, закрытия предприятия и пр. Высокие транзакционные издержки, связанные с получением всех необходимых разрешений и пр., дополняются рисками и конфискационными механизмами в виде многочисленных проверок и штрафов за нарушение норм законодательства.<sup>1</sup> Сложная регуляторная среда и специфическая государственная политика привели к тому, что сектор МСП количественно не растет (количество МП из года в год остается примерно на уровне 33 тыс.<sup>2</sup>). Тем не менее, как показывают эмпирические исследования, данный сектор не просто выживает в непростых условиях, а довольно успешно развивается, планируя рост продаж и прибылей на ближайшее будущее.

Однако за счет чего происходит это развитие? Какие внешние факторы помогают, а какие мешают развитию МСП? Каково место внутренних факторов как «сек-

---

\* Авторы выражают благодарность П. Козаржевскому за помощь в расчетах и ценные комментарии.

\*\* Елена Ракова – кандидат экономических наук, экономист Исследовательского центра ИПМ, e-mail: [rakova@research.by](mailto:rakova@research.by); Анастасия Гламбоцкая – экономист Исследовательского центра ИПМ, e-mail: [glambotskaya@research.by](mailto:glambotskaya@research.by); Богуслав Татаревич – эксперт Фонда CASE – Центр социально-экономических исследований, г. Варшава, e-mail: [Boguslaw.Tatarovicz@case-research.eu](mailto:Boguslaw.Tatarovicz@case-research.eu).

<sup>1</sup> Подробнее см. Козаржевский П., Ракова Е. (2006) Регуляторная среда и тенденции развития малых и средних предприятий Беларуси, *CASE Network Studies and Analyses* 332, Варшава; Международная финансовая корпорация (МФК) (2006) *Деловая среда в Беларуси. Исследование сектора малого и среднего бизнеса (МСБ) в Беларуси*, МФК, Минск; World Bank Group (2007) *Doing Business 2008: Belarus*, The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Washington, D.C.

<sup>2</sup> Белорусское законодательство не содержит понятия (определения) среднего предприятия. Таким образом, Министерство статистики располагает информацией только о малых предприятиях (с числом работников до 50 или 100 в зависимости от сферы деятельности МП).

рета успеха» бизнеса? Какие именно внутренние факторы в наибольшей степени помогают развитию, а какие являются «узким местом» и мешают? Как адаптируются белорусские МСП к высоким регуляторным барьерам? Какие модели ведения бизнеса выбирают руководители МСП? Какова роль обучения и стиля управления МСП? Куда экспортируют белорусские МСП? Что мешает и что помогает МСП-экспортерам? Данная работа ставит своей целью ответить на эти и другие вопросы.

Результаты данной публикации опираются на исследование сектора малых и средних предприятий (МСП) Беларуси, проведенное Исследовательским центром ИПМ совместно с экспертами центра CASE (г. Варшава). Данное исследование проведено в июле–августе 2007 г. В нем приняли участие собственники и руководители (топ-менеджеры), представляющие 517 МСП. Основные характеристики выборки и распределение ответов на вопросы анкеты можно найти в приложении.<sup>3</sup>

Данная работа имеет следующую структуру. Во втором разделе представлен анализ оценок респондентов экономического положения их МСП. В третьем разделе исследуются внутренние и внешние факторы, определяющие успех и неудачи МСП. В четвертом разделе анализируется кадровая политика МСП. Пятый раздел посвящен анализу стилей управления, применяемых белорусскими МСП. В шестом разделе приведены данные о МСП, занимающихся экспортной деятельностью. Заключительный раздел содержит некоторые выводы и рекомендации в области экономической политики для центральных и местных органов власти и самих предпринимателей.

## **2. ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ БЕЛОРУССКИХ МСП**

### **2.1. Экономическое положение белорусских МСП**

Несмотря на сложную регуляторную среду, около половины респондентов заявили о хорошем экономическом положении своих предприятий, 40% – о том, что оно не плохое и не хорошее. С одной стороны, такой относительный успех можно объяснить благоприятной макроэкономической ситуацией в стране: льготные условия торговли с Россией и хорошая конъюнктура на основные экспортные товары страны позволяют наращивать внутренний спрос. Многие МСП успешно пользуются наличием высокого платежеспособного спроса со стороны как населения, так и предприятий (потребительской и инвестиционной активностью). С другой стороны, как будет показано дальше, высокая конкуренция заставляет многие предприятия уделять пристальное внимание развитию собственной продуктовой, маркетинговой, управленческой политики.

---

<sup>3</sup> Распределение ответов на все вопросы анкеты можно найти на сайте Исследовательского центра ИПМ <http://research.by/rus/surveys/cf8d430297c09de2.html>.

При этом субъективное ощущение «скорее хорошего» и «очень хорошего» положения в большей степени характерно для МСП-старожилов (54%), чем для МСП-новичков (46%), а также для МСП Минской и Брестской областей. В отраслевом разрезе можно отметить предприятия строительного комплекса (50% ответов), а также предприятия, оказывающие различные услуги (не населению), – 52%. В наибольшей степени разница в оценке экономического положения определяется количеством занятых на МСП: крупные предприятия значительно чаще чувствуют себя «хорошо и очень хорошо» (табл. 1).

Таблица 1

**Распределение ответов на вопрос: «Каково нынешнее экономическое положение вашего предприятия?» – в зависимости от количества работников на МСП, %**

|                       | Количество работников, чел. |       |        |         |       |
|-----------------------|-----------------------------|-------|--------|---------|-------|
|                       | 1–10                        | 11–50 | 51–100 | 101–200 | >200  |
| Очень плохое          | 1.2                         | 1.9   | –      | –       | 9.1   |
| Скорее плохое         | 11.2                        | 9.2   | 8.7    | –       | –     |
| Ни плохое, ни хорошее | 50.6                        | 39.2  | 39.1   | 31.6    | 9.1   |
| Скорее хорошее        | 36.5                        | 45.0  | 50.0   | 47.4    | 45.5  |
| Очень хорошее         | 0.6                         | 4.6   | 2.2    | 21.1    | 36.4  |
| Итого                 | 100.0                       | 100.0 | 100.0  | 100.0   | 100.0 |

Источник: расчеты авторов.

Кроме того, более половины всех опрошенных заявили о том, что экономическое положение их предприятия за последние два года улучшилось. В географическом разрезе экономическое положение более всего улучшилось на предприятиях г. Минска, Минской и Брестской областей (55–60% респондентов). Как и в случае с предыдущим вопросом, более всего позитивных изменений произошло на крупных предприятиях (82% ответов МСП с количеством занятых свыше 200 чел. против 49% с числом занятых до 10 чел).

Несмотря на подписанные Беларусью и Россией соглашения о постепенном повышении цен на энергоносители и их выход на мировые к 2011 г., что, по мнению экспертов, может иметь самые негативные последствия для нереформированной и энергонеэффективной Беларуси, большинство МСП (66%) оптимистично смотрят в будущее. При этом высокая степень оптимизма характерна как для больших, так и маленьких МСП, как старых, так и молодых, как столичных, так и провинциальных и в примерно одинаковой степени для всех отраслей (табл. 2).

С вопросами об экономическом положении тесно связан вопрос о субъективной оценке респондентами успешности своего бизнеса. По шкале от 1 – крайне неуспешный бизнес до 5 – очень успешный – среднее значение по выборке составило 3.46, что можно интерпретировать как достаточно успешный бизнес. При этом, как и в случае с предыдущими вопросами, наблюдается прямая зависимость между



оценкой степени успешности и размером предприятия: чем больше работников на предприятии, тем выше показатели успешности (оценку 3.3 указывали МСП с числом работников до 10 чел. и 4 – с числом работников свыше 200 чел.). В отраслевом разрезе наиболее успешны предприятия, оказывающие юридические и консультационные, туристические, образовательные, транспортные услуги и услуги связи.

Таблица 2

**Распределение ответов на вопрос: «Каков ваш прогноз в отношении экономического положения вашего предприятия на ближайшие два года?» – в зависимости от сферы деятельности МСП, %**

|                         | Количество работников, чел. |                      |                    |                |                   |               |
|-------------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------|----------------|-------------------|---------------|
|                         | Торговля и общ. питание     | Бытовое обслуживание | Пром. производство | Строитель-ство | Транспорт и связь | Прочие услуги |
| Значительно ухудшится   | 9.9                         | 3.4                  | 8.2                | 4.0            | 5.0               | 3.4           |
| Несколько ухудшится     | 9.3                         | 8.5                  | 10.6               | 4.0            | 5.0               | 3.4           |
| Останется без изменений | 19.8                        | 13.6                 | 25.9               | 12.0           | 22.5              | 17.0          |
| Несколько улучшится     | 48.3                        | 64.4                 | 47.1               | 74.0           | 42.5              | 67.0          |
| Значительно улучшится   | 12.8                        | 10.2                 | 8.2                | 6.0            | 25.0              | 9.1           |
| Итого                   | 100.0                       | 100.0                | 100.0              | 100.0          | 100.0             | 100.0         |

Источник: расчеты авторов.

Таблица 3

**Матрица корреляционных взаимосвязей**

|                                                                              | Как изменилось эконом. положение предпр. за последние 2 года | Прогноз в отношении эконом. положения предпр. на ближайшие 2 года | Нынешнее положение предприятия | Считаете ли Вы свой бизнес в целом успешным? |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------|
| Как изменилось экономическое положение предприятия в последние 2 года        | 1.000                                                        | 0.480*                                                            | 0.615*                         | 0.408*                                       |
| Прогноз в отношении экономического положения предприятия на ближайшие 2 года | 0.480*                                                       | 1.000                                                             | 0.348*                         | 0.301*                                       |
| Нынешнее положение предприятия                                               | 0.615*                                                       | 0.348*                                                            | 1.000                          | 0.564*                                       |
| Считаете ли вы свой бизнес в целом успешным?                                 | 0.408*                                                       | 0.301*                                                            | 0.564*                         | 1.000                                        |

\* Коэффициент корреляции значим на уровне 0.01 (на 1%-м уровне).

Источник: расчеты авторов.

В целом, все четыре вопроса, связанные с субъективной оценкой респондентами экономического положения и успеха своего бизнеса, тесно связаны друг с другом (табл. 3). То есть успех предприятия в последние два года, текущее экономическое положение, прогноз на ближайшие два года и оценка успешности бизнеса коррелируют друг с другом, причем коэффициенты значимости очень высокие. Таким образом, критериями успешности МСП можно считать не только собственную оценку, но и экономическое положение предприятия вчера, сегодня и в ближайшем будущем. Безусловно, данный показатель субъективен и не может отражать всю «картину» состояния дел на том или ином МСП, однако, как правило, на вопросы о прибыли, рентабельности и т. д. респонденты отвечают довольно неохотно.

## **2.2. Мотивационное поведение предприятий: модели развития бизнеса**

В теории существуют различные модели поведения бизнеса. Некоторые фирмы могут ставить амбициозные цели, направленные на экспансию и развитие своего бизнеса (и подчинять их выполнению все подразделения предприятия). Иногда рост продаж и позиционирование фирмы на определенных рынках (географических, продуктовых и пр.) в краткосрочной перспективе могут даже приносить убытки. Другая группа предприятий, особенно небольшие МСП, ставит задачи по сохранению достигнутого уровня. Существует и такая модель поведения, как «выживание»: какое-то время фирма может функционировать, даже если операционная выручка покрывает только переменные издержки.

Для большинства белорусских МСП характерны все три основные модели развития бизнеса: выживание, ориентация на сохранение достигнутого уровня, экспансия и развитие бизнеса (табл. 4). Ряд параметров бизнес-среды Беларуси, и в первую очередь сложность внешней среды предприятий, мешают формированию «чистых» моделей поведения, характерных лишь для четверти всех МСП. Большинство белорусских МСП ощущают угрозу своему существованию, поэтому даже самая экспансионистская стратегия содержит элементы борьбы за выживание и сохранение уже достигнутого. В результате, с одной стороны, для ряда МСП характерны такие, вроде бы, противоречивые комбинации, как экспансия и сохранение достигнутого уровня или сохранение достигнутого и выживание. С другой стороны, следует отметить, что по результатам исследования в выборке не оказалось ни одного предприятия, придерживающегося полностью пассивной защитной модели, то есть выживания.

Тот факт, что все три модели тесно переплетены, подтверждает корреляционный анализ (все коэффициенты связи сильно значимы). Так, выживание тесно связано с моделью сохранения достигнутого уровня, а экспансия и развитие – с сохранением достигнутого уровня (табл. 5).

Таблица 4

**Распределение ответов респондентов на вопрос: «Насколько важны для вашего предприятия следующие задачи в данный момент?», %**

|                                   | 1 – не имеет значения, 5 – очень важно |      |      |      |      | Среднее значение |
|-----------------------------------|----------------------------------------|------|------|------|------|------------------|
|                                   | 1                                      | 2    | 3    | 4    | 5    |                  |
| 1. Экспансия, развитие бизнеса    | 7.6                                    | 6.2  | 20.2 | 32.8 | 33.2 | 3.78             |
| 2. Сохранение достигнутого уровня | 3.4                                    | 3.9  | 16.8 | 32.7 | 43.2 | 4.08             |
| 3. Выживание                      | 15.1                                   | 12.2 | 20.0 | 23.8 | 28.9 | 3.39             |

Источник: Исследовательский центр ИПМ.

Таблица 5

### Модели развития бизнеса: матрица корреляции

|                                      | Экспансия,<br>развитие бизнеса | Сохранение<br>достигнутого уровня | Выживание |
|--------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------|
| 1. Экспансия, развитие бизнеса       | 1.000                          | 0.191*                            | 0.123*    |
| 2. Сохранение достигнутого<br>уровня | 0.191*                         | 1.000                             | 0.369*    |
| 3. Выживание                         | 0.123*                         | 0.369*                            | 1.000     |

\* Коэффициент корреляции Пирсона значим на уровне 0.01 (на 1%-м уровне).

Источник: расчеты авторов.

Кластерный анализ (методом К-средних) позволяет сгруппировать все МСП в 5 групп, или кластеров. Для первой группы предприятий характерна экспансия и расширение как стратегия развития бизнеса, для второй – сохранение достигнутого уровня (15%), для третьей (а это 33% выборки) – все три задачи одинаково важны (среднее значение важности по каждому направлению – 5), для четвертой группы наиболее значимы экспансия и сохранение достигнутого уровня бизнеса (22%); для пятой (18%) – сохранение достигнутого уровня и выживание (табл. 6).

Таблица 6

### Кластеры стратегий (моделей) развития бизнеса

|                                            | Количество МСП | %     |
|--------------------------------------------|----------------|-------|
| Экспансия                                  | 52             | 11.9  |
| Сохранение достигнутого уровня             | 66             | 15.1  |
| Все задачи важны                           | 146            | 33.4  |
| Экспансия и сохранение достигнутого уровня | 94             | 21.5  |
| Сохранение достигнутого уровня и выживание | 79             | 18.1  |
| Итого                                      | 437            | 100.0 |

Источник: расчеты авторов.

Две группы предприятий наиболее позитивно оценивают свое экономическое положение в прошлом, настоящем и будущем – это кластеры, проводящие в чистом или смешанном виде экспансионистскую политику, тогда как наименее успешные реализуют модели выживания и сохранения достигнутого уровня. При этом успешность бизнеса оценивалась наиболее высоко МСП, реализующими, казалось бы, такую противоречивую стратегию, как экспансия и сохранение достигнутого уровня (табл. 7).

Таблица 7

**Модели (стратегии) развития МСП: оценка экономического положения и успешности бизнеса**

|                                                                                                 | Экспансия | Сохранение достигнутого уровня | Все задачи важны | Экспансия и сохранение достигнутого уровня | Сохранение достигнутого уровня и выживание |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------|------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <i>Нынешнее положение предприятия</i>                                                           |           |                                |                  |                                            |                                            |
| Очень плохое                                                                                    | –         | –                              | 1.4              | 1.1                                        | 3.8                                        |
| Скорее плохое                                                                                   | 9.6       | 4.5                            | 11.0             | 4.3                                        | 15.2                                       |
| Не плохое, не хорошее                                                                           | 28.8      | 43.9                           | 50.3             | 28.7                                       | 51.9                                       |
| Скорее хорошее                                                                                  | 51.9      | 47.0                           | 33.1             | 61.7                                       | 26.6                                       |
| Очень хорошее                                                                                   | 9.6       | 4.5                            | 4.1              | 4.3                                        | 2.5                                        |
| <i>Как изменилось экономическое положение предприятия в последние 2 года</i>                    |           |                                |                  |                                            |                                            |
| Значительно ухудшилось                                                                          | 3.8       | 1.5                            | 6.8              | 3.2                                        | 9.1                                        |
| Несколько ухудшилось                                                                            | 17.3      | 16.7                           | 17.8             | 9.7                                        | 27.3                                       |
| Осталось без изменений                                                                          | 13.5      | 30.3                           | 24.7             | 23.7                                       | 29.9                                       |
| Несколько улучшилось                                                                            | 48.1      | 34.8                           | 43.8             | 48.4                                       | 29.9                                       |
| Значительно улучшилось                                                                          | 17.3      | 16.7                           | 6.8              | 15.1                                       | 3.9                                        |
| <i>Прогноз в отношении экономического положения предприятия на ближайшие 2 года</i>             |           |                                |                  |                                            |                                            |
| Значительно ухудшится                                                                           | 7.8       | 7.8                            | 4.9              | 3.2                                        | 11.7                                       |
| Несколько ухудшится                                                                             | 7.8       | 6.3                            | 8.3              | 3.2                                        | 15.6                                       |
| Останется без изменений                                                                         | 13.7      | 15.6                           | 22.9             | 13.8                                       | 24.7                                       |
| Несколько улучшится                                                                             | 49.0      | 56.3                           | 56.9             | 63.8                                       | 44.2                                       |
| Значительно улучшится                                                                           | 21.6      | 14.1                           | 6.9              | 16.0                                       | 3.9                                        |
| <i>Считаете ли вы свой бизнес в целом успешным? (1 – крайне неуспешный, 5 – очень успешный)</i> |           |                                |                  |                                            |                                            |
|                                                                                                 | 3.47      | 3.59                           | 3.40             | 3.72                                       | 3.19                                       |

Источник: расчеты авторов.

Согласно проведенному исследованию, только 22% МСП меняли или расширяли сферу своей деятельности. При этом последнее изменение (среди тех,

кто менял или расширял сферу деятельности) произошло во втором полугодии 2004 г. Более всего МСП, меняющих сферу деятельности, сосредоточено в торговле и бытовом обслуживании населения (27%), менее всего – на транспорте и в связи (8%). МСП с числом занятых свыше 200 чел. меняли или расширяли сферу деятельности в 46% случаев, малые МСП – в 19% случаев. Данное положение является логическим продолжением проводимой экономической политики в области предпринимательства, поскольку только крупные фирмы могут «позволить» себе дорогостоящую процедуру по внесению изменений в уставные документы и получению многочисленных разрешений, связанных с изменением сферы деятельности.

В то же время отсутствует связь между хорошим экономическим положением в прошлом, настоящем и будущем и изменением сферы деятельности. Изменение сферы деятельности не влияет на модели поведения (кластеры). Это значит, что изменение или расширение сфер активности не является «рецептом» (фактором) успеха. Белорусские МСП могут быть успешными или не очень (через призму состояния их экономического положения), как развивая в одном направлении однажды начатый бизнес, так и расширяя и изменяя сферы бизнес-интересов. Это опять же объясняется спецификой регуляторной среды Беларуси. Высокие издержки по расширению (смене) деятельности (в виде необходимых разрешений), необходимость новых знаний и знакомств, сложность получения кредитов, а также «нишевость» определенных МСП нивелируют преимущества динамичного ведения бизнеса (по сравнению со статичным).

Большинство респондентов заявили о высоком уровне конкуренции на своем основном рынке. Так, только 1% респондентов работает без конкурентов; 7 – с одним–двумя конкурентами; 32 – с тремя–десятью; 23 – с одиннадцатью–двадцатью; 37% – свыше двадцати. При этом высокий уровень конкуренции характерен для всех отраслей, однако МСП, занятые в промышленном производстве, строительстве, связи и на транспорте, сталкиваются с относительно меньшей конкуренцией в сравнении с МСП в торговле, общественном питании и бытовом обслуживании населения.

При ответе на другой вопрос о конкуренции на рынке главного для МСП продукта 10% МСП отметили, что контролируют 100% белорусского рынка. Фактически это означает отсутствие конкуренции на рынке главного продукта (табл. 8). При этом при сопоставлении этого вопроса с вопросом о силе конкуренции оказывается, что именно эта группа «монополистов» ощущает высокий уровень конкуренции (88% респондентов из этой группы отметили высокий и очень высокий уровень конкуренции). Разница в ответах на два вопроса объясняется, скорее всего, не столько психологическими установками бизнеса, связанными с работой в конкурентном окружении или страхом, что конкуренты вот-вот появятся, а узкой «нишевой» бизнеса, то есть незначительными отличиями товара (услуги). В этом случае, несмотря на формальное владение рынком

продукта «А», в наличии имеется сильная конкуренция со стороны производителей почти такого же продукта «АА». Таким образом, ощущение сильной конкуренции – это не психологическое явление, а вполне реальный факт.

Таблица 8

**Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какова приблизительно доля главного продукта вашего предприятия на рынке?», %**

| <b>Рынки</b>                              | <b>0%</b> | <b>&lt; 25%</b> | <b>25–49</b> | <b>50–74%</b> | <b>75–99%</b> | <b>100%</b> |
|-------------------------------------------|-----------|-----------------|--------------|---------------|---------------|-------------|
| 1. Белорусский                            | 7.9       | 47.0            | 22.4         | 6.7           | 5.2           | 10.6        |
| 2. Зарубежный (в т. ч. через посредников) | 54.7      | 24.4            | 10.3         | 4.7           | 4.3           | 1.3         |

*Источник:* расчеты авторов.

Несмотря на то что, как будет показано ниже, конкуренция является существенным фактором, влияющим на ведение бизнеса, уровень конкуренции, тем не менее, не влияет на выбор той или иной стратегии ведения бизнеса (табл. 9).

Таблица 9

**Уровень конкуренции и модели ведения бизнеса, %**

|                                            | <b>Конкуренция отсутствует</b> | <b>Уровень конкуренции очень низкий</b> | <b>Уровень конкуренции более низкий</b> | <b>Уровень конкуренции более высокий</b> | <b>Уровень конкуренции очень высокий</b> |
|--------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| Экспансия                                  | –                              | 2.0                                     | 10.2                                    | 55.1                                     | 32.7                                     |
| Сохранение достигнутого уровня             | 3.1                            | 3.1                                     | 6.2                                     | 61.5                                     | 26.2                                     |
| Все задачи важны                           | 0.7                            | 2.7                                     | 10.3                                    | 57.5                                     | 28.8                                     |
| Экспансия и сохранение достигнутого уровня | –                              | 3.2                                     | 18.1                                    | 55.3                                     | 23.4                                     |
| Сохранение достигнутого уровня и выживание | –                              | 8.9                                     | 8.9                                     | 55.7                                     | 26.6                                     |

*Источник:* расчеты авторов.

Население является основным потребителем продукции (услуг) 51% МСП. Преимущественно с государственными и бюджетными учреждениями работают 9% МСП, государственными – 6.2, частными предприятиями – 11, зарубежными потребителями – 1.6%. Пятая часть МСП не имеет основного типа потребителя. Эти данные незначительно варьируются в зависимости от отрасли, в которой работают МСП (табл. 10).

Таблица 10

**Распределение ответов на вопрос: «Кто является основным потребителем продукции/услуг вашего предприятия?» – в зависимости от сферы деятельности МСП, %**

|                                 | Государственные и бюджетные учреждения | Государственные предприятия | Частные предприятия | Население | Зарубежные потребители | У нас нет одного основного типа потребителей |
|---------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------|---------------------|-----------|------------------------|----------------------------------------------|
| Торговля и общественное питание | 4.8                                    | 9.7                         | 9.7                 | 54.5      | –                      | 21.2                                         |
| Бытовое обслуживание            | –                                      | 1.7                         | –                   | 91.4      | –                      | 6.9                                          |
| Производство – промышленность   | 13.3                                   | 5.6                         | 13.3                | 36.7      | 1.1                    | 30.0                                         |
| Строительство                   | 28.0                                   | 10.0                        | 6.0                 | 32.0      | –                      | 24.0                                         |
| Транспорт и связь               | 2.5                                    | 5.0                         | 17.5                | 55.0      | 7.5                    | 12.5                                         |
| Прочие услуги                   | 10.1                                   | 3.4                         | 14.6                | 40.4      | 4.5                    | 27.0                                         |

*Источник:* расчеты авторов.

Расчеты не подтверждают гипотезу о влиянии количества конкурентов или типа основного потребителя на успешность (экономическое положение) предприятий МСП (отсутствие значимой связи между этими показателями). Таким образом, гипотеза о том, что наличие той или иной группы потребителей как основного клиента (например, государственного или бюджетного предприятия) определяет экономическое положение того или иного МСП, не состоятельна. Любой тип клиентов может вести как к успеху и росту экономического благосостояния МСП, так и его провалу.

### **3. ВНУТРЕННИЕ И ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ И БАРЬЕРЫ В РАЗВИТИИ МСП**

#### **3.1. Анализ внутренних факторов**

Успешное или недостаточно успешное ведение бизнеса связано с целым комплексом внутренних (управляемых со стороны предприятия) и внешних (неподконтрольных менеджменту предприятия) факторов. При этом и внутренние, и внешние факторы можно разделить на две группы: способствующие успеху и развитию МСП и мешающие. Так, такие внешние факторы, как экономическая политика, рост доходов потребителей, низкая

конкуренция, могут способствовать успешной деятельности МСП. Другие факторы (высокие налоги, административные барьеры, сложность получения кредитов) оказываются значительными препятствиями в развитии бизнеса.

Для целей настоящего исследования и определения «секретов успеха» белорусских МСП респондентам предложили четыре вопроса: два, касающихся внутренних факторов успеха и трудностей, и два – имеющих отношение к внешним факторам.

### *Внутренние факторы успеха*

Топ-10 внутренних факторов, которые помогают в ведении бизнеса в Беларуси, включает отношения с клиентами, квалификацию персонала, умение качественно производить и продавать. Эти факторы оценивались выше 4 баллов по пятибалльной шкале. Среди других факторов определенное значение имеет знание законодательства и его соблюдение.

В целом, все 30 *внутренних факторов успеха* факторный анализ позволяет объединить в 7 групп (табл. 11):

- 1) наличие продуктовой стратегии (диверсификация продуктов и рынков компании, выход на зарубежные рынки, уникальный характер продукции, доступ к сырью и обладание современными технологиями);
- 2) наличие «команды» и ее компетенции (высокий профессиональный уровень менеджеров, высокая квалификация персонала и его постоянное обучение);
- 3) способность эффективно производить, продавать и управлять (способность производить конкурентоспособную продукцию, эффективное управление предприятием, высокое качество продукции, знание рынка, наличие стратегии, отлаженная система сбыта);
- 4) работа с клиентами (долговременные связи, индивидуальный подход, комплексное обслуживание);
- 5) знание законодательства и наличие знакомств (знание законодательства и его соблюдение, наличие «связей», умение защищаться и обходить отдельные положения законодательства);
- 6) лидерство в продукте (наличие ниши, гибкость деятельности предприятия);
- 7) лидерство в издержках и ценах.

Следует обратить внимание, что знание законодательства играет определенную роль в «успешности бизнеса» – это пятая группа среди внутренних факторов успеха, которая по значимости немного превосходит наличие ниши или способность производить по низким ценам (объясняет 5% генеральной совокупности, в то время как 5 и 6 – 4.2 и 3.7%).



Таблица 11

## Внутренние факторы успеха МСП: факторный анализ

|                                                                                                                                                | Факторы |   |       |       |       |       |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                                                                                                                | 1       | 2 | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     |
| Диверсификация продукта                                                                                                                        | 0.742   |   |       |       |       |       |       |
| Диверсификация рынков                                                                                                                          | 0.717   |   |       |       |       |       |       |
| Выход на зарубежные рынки                                                                                                                      | 0.669   |   |       |       |       |       |       |
| Качество послепродажного обслуживания                                                                                                          | 0.601   |   |       |       |       |       |       |
| Уникальный характер продукции/услуг                                                                                                            | 0.541   |   |       |       |       |       |       |
| Доступ к дешевому сырью                                                                                                                        | 0.492   |   |       |       |       |       |       |
| Обладание современными технологиями                                                                                                            | 0.473   |   |       |       |       |       |       |
| Высокий профессиональный уровень менеджеров                                                                                                    | 0.777   |   |       |       |       |       |       |
| Наличие «команды»                                                                                                                              | 0.769   |   |       |       |       |       |       |
| Высокая квалификация персонала                                                                                                                 | 0.647   |   |       |       |       |       |       |
| Постоянное обучение и развитие персонала                                                                                                       | 0.639   |   |       |       |       |       |       |
| Способность производить конкурентоспособную продукцию                                                                                          |         |   | 0.678 |       |       |       |       |
| Эффективное управление предприятием                                                                                                            |         |   | 0.644 |       |       |       |       |
| Высокое качество продукции/услуг                                                                                                               |         |   | 0.601 |       |       |       |       |
| Знание рынка, умение предвидеть рыночную конъюнктуру                                                                                           |         |   | 0.469 |       |       |       |       |
| Наличие эффективной стратегии                                                                                                                  |         |   | 0.450 |       |       |       |       |
| Отлаженная система продаж/сбыта                                                                                                                |         |   | 0.428 |       |       |       |       |
| Долговременные связи с клиентами                                                                                                               |         |   |       | 0.774 |       |       |       |
| Индивидуальный подход к клиентам                                                                                                               |         |   |       | 0.772 |       |       |       |
| Комплексное обслуживание клиентов                                                                                                              |         |   |       | 0.768 |       |       |       |
| Знание законодательства и умение отстаивать свою правоту в административных и судебных органах                                                 |         |   |       |       | 0.770 |       |       |
| Знакомства и хорошие отношения с органами власти и влиятельными лицами                                                                         |         |   |       |       | 0.693 |       |       |
| Соблюдение законодательства и распоряжений государственных органов                                                                             |         |   |       |       | 0.602 |       |       |
| Сотрудничество с государственным сектором (государственными предприятиями, органами администрации)                                             |         |   |       |       | 0.593 |       |       |
| Наличие рыночной ниши для продукции/услуг                                                                                                      |         |   |       |       |       | 0.662 |       |
| Гибкость, способность изменять и/или расширять (сужать) профиль деятельности в соответствии с требованиями рынка и стратегией развития бизнеса |         |   |       |       |       | 0.611 |       |
| Низкие цены продукции/услуг                                                                                                                    |         |   |       |       |       |       | 0.742 |
| Низкие издержки                                                                                                                                |         |   |       |       |       |       | 0.722 |
| Умение обходить некоторые требования законодательства и административных органов                                                               |         |   |       |       |       |       | 0.381 |

*Примечание.* Метод отбора – анализ главных компонент; метод вращения – Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 58% совокупной дисперсии.

*Источник:* расчеты авторов.

Анализ показывает, что новые МСП (МСП-новички) являются менее нишевыми в сравнении с давно существующими на рынке МСП (МСП-старожилы). Для успешной конкуренции с отечественными и иностранными производителями новые предприятия будут с большей вероятностью диверсифицировать рынки и продукты, работать с клиентами, заниматься обучением персонала и формированием команды. В «нише» уровень конкуренции ниже, более того, все условия ведения бизнеса давно изучены и хорошо знакомы. Именно наличие определенных продуктов (ниш) позволяет долго и успешно выживать группе МСП-старожилых. В то же время для молодых МСП чаще более важны первые четыре фактора как условия успеха (табл. 12).

Таблица 12

**Зависимость факторов успеха от года создания предприятия**

| Год основания           | REGR factor 1 | REGR factor 2 | REGR factor 3 | REGR factor 4 | REGR factor 5 | REGR factor 6 | REGR factor 7 |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| До 1996 г. включительно | -0.16         | 0.10          | -0.03         | 0.02          | 0.04          | -0.11         | -0.25         |
| 1996–2000 гг.           | 0.04          | -0.17         | 0.05          | -0.06         | 0.15          | 0.09          | 0.15          |
| 2001–2003 гг.           | 0.04          | 0.02          | -0.12         | -0.09         | -0.13         | 0.02          | -0.02         |
| 2004 г. и позже         | 0.08          | 0.07          | 0.09          | 0.16          | -0.09         | -0.04         | 0.11          |
| Итого                   | 0.00          | 0.00          | 0.00          | 0.00          | 0.00          | -0.01         | 0.00          |

Источник: расчеты авторов.

### *Внутренние барьеры*

Весьма значимы препятствия и барьеры, затрудняющие развитие МСП изнутри. Как показало исследование, топ-10 внутренних трудностей включает, прежде всего, нехватку финансовых средств, дороговизну сырья, высокие издержки по оплате труда и неэффективное управление предприятием. При этом значимость этих факторов ниже (оценки в районе 3 баллов), чем факторов, способствующих развитию бизнеса.

Все 20 *внутренних факторов*, затрудняющих ведение бизнеса, предложенные респондентам для ранжирования, факторный анализ позволяет объединить в 5 групп (табл. 13). Это так называемые проблемные, или «узкие», места деятельности белорусских МСП. Фирмы, которые находят пути решения этих проблем (через обучение своих сотрудников на всех уровнях, решение производственных и финансовых проблем), представляют собой более успешные бизнесы, чем те, которые не обращают на эти проблемы внимания. Внутренние трудности:

- 1) проблемы с кадрами (сложность увольнения сотрудников, высокая текучесть кадров, нехватка средств на удержание работников и высокая стоимость рабочей силы);

- 2) проблемы управления и принятия решений (отсутствие хороших бизнес-идей, страх принятия неверных решений, проблемы с нахождением рыночной ниши, неэффективное управление предприятием, проблемы делегирования полномочий);
- 3) проблемы с физическим капиталом и дороговизной сырья (высокие затраты на сырье, недостаток производственных мощностей и помещений, устаревшее оборудование);
- 4) нехватка и отсутствие компетенций (всех категорий работников);
- 5) нехватка финансовых средств.

Таблица 13

**Внутренние факторы, мешающие успешному развитию бизнеса: факторный анализ**

|                                                                                                      | Фактор |       |       |       |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|-------|-------|
|                                                                                                      | 1      | 2     | 3     | 4     | 5     |
| Сложно увольнение сотрудников                                                                        | 0.764  |       |       |       |       |
| Высокая текучесть кадров                                                                             | 0.762  |       |       |       |       |
| Низкие зарплаты, нехватка средств на удержание работников                                            | 0.658  |       |       |       |       |
| Отсутствие средств на наем новых работников                                                          | 0.623  |       |       |       |       |
| Высокие издержки по оплате труда                                                                     | 0.586  |       |       |       |       |
| Отсутствие хороших бизнес-идей                                                                       |        | 0.808 |       |       |       |
| Страх принять неправильные решения, которые приведут к убыткам                                       |        | 0.761 |       |       |       |
| Проблемы с нахождением рыночной ниши                                                                 |        | 0.692 |       |       |       |
| Неэффективное управление предприятием                                                                |        | 0.543 |       |       |       |
| Отношения с собственником – неготовность собственника делегировать больше полномочий топ-менеджерам  |        | 0.540 |       |       |       |
| Высокие затраты на сырье, детали и т. п. (речь идет об используемых в производственной деятельности) |        |       | 0.754 |       |       |
| Недостаток производственных мощностей для удовлетворения спроса                                      |        |       | 0.725 |       |       |
| Маленькие производственные помещения                                                                 |        |       | 0.688 |       |       |
| Устаревшее имущество, технологии и т. п.                                                             |        |       | 0.596 |       |       |
| Отсутствие необходимой квалификации топ-менеджеров предприятия                                       |        |       |       | 0.844 |       |
| Отсутствие необходимой квалификации руководителей среднего звена                                     |        |       |       | 0.836 |       |
| Отсутствие квалифицированных рабочих/рядовых работников                                              |        |       |       | 0.552 |       |
| Нехватка оборотных средств                                                                           |        |       |       |       | 0.867 |
| Нехватка собственных средств для развития предприятия                                                |        |       |       |       | 0.826 |

*Примечание.* Метод отбора – анализ главных компонент; метод вращения – Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 67% совокупной дисперсии.

*Источник:* расчеты авторов.

Кадровая политика и политика управления на МСП (стиль управления и методы управления), таким образом, являются важнейшими внутренними факторами успеха предпринимательства. Анализ этих факторов ниже будет посвящена отдельная глава.

### **3.2. Внешние факторы**

#### *Внешние факторы, способствующие успеху*

Среди внешних факторов, помогающих МСП вести бизнес, респонденты отметили рост платежеспособного спроса и наличие неудовлетворенного спроса на рынке, что, в принципе, является обратной стороной роста спроса. Экономический рост, обусловленный ростом экспорта (в первую очередь сырьевого – калийных удобрений, нефтепродуктов), позволяет увеличивать инвестиционную и потребительскую активность и населения, и предприятий. Часть этого растущего денежного потока получает и сектор МСП, наращивая собственные продажи. Именно растущий платежеспособный спрос позволяет сглаживать издержки регуляторной среды страны и развивать бизнес.

Третьим по значимости фактором является отсутствие высокой конкуренции. В то же время и конкуренцию, которая вынуждает предприятия двигаться вперед, изменяя стратегии и развивать бизнес, высоко оценили 30% МСП (2.84 балла). Следует обратить внимание, что высокие входные барьеры для новых игроков 30% МСП отметили как внешний фактор, способствующий развитию их бизнеса. Очевидно, что в случае либерализации условий ведения бизнеса в стране такие предприятия утратят часть своих конкурентных преимуществ.

Анализируя внешние факторы, влияющие на успех предприятий, можно отметить следующие особенности:

- рост платежеспособного спроса имеет несколько большее значение для МСП-старожилов, чем для МСП-новичков (4.0 против 3.9);
- отсутствие конкуренции как фактор успеха является более важным для МСП-старожилов, чем для МСП-новичков (3.26 против 3.12);
- для крупных МСП (с количеством работающих свыше 50 чел.) политика протекционизма представляет более важное значение, чем для малых предприятий с числом работников до 10 чел. (3.01 против 2.54);
- в отраслевом разрезе рост платежеспособного спроса имеет наибольшее значение для МСП в сфере туризма (4.4) и торговли и общественного питания (4.1).

#### *Внешние факторы, затрудняющие деятельность МСП*

Внешние факторы, затрудняющие деятельность МСП, многочисленны и разнообразны. Наиболее высоко оценивались такие традиционные для белорус-

ского бизнеса проблемы, как налоговая система (средний балл 4.0 и 70% оценок в 4 и 5 баллов по пятибалльной шкале), административные барьеры (средний балл 3.9 и 68% оценок в 4 и 5 баллов по пятибалльной шкале), проверки и штрафы (3.8).

Таблица 14

**Внешние факторы, препятствующие деятельности МСП**

|                                                                                                                                         | Факторы |       |       |       |       |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                                                                                                         | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     |
| Недостаточная защита имущественных прав и интересов частного бизнеса                                                                    | 0.838   |       |       |       |       |       |
| Бюрократические барьеры и ограничения (регистрация, разрешения, лицензии, отчетность, большой документооборот и т. п.)                  | 0.692   |       |       |       |       |       |
| Неравные условия по сравнению с госсектором                                                                                             | 0.688   |       |       |       |       |       |
| Административное давление (то есть не предусмотренное действующим законодательством вмешательство центральных и местных органов власти) | 0.590   |       |       |       |       |       |
| Проверки и штрафы                                                                                                                       |         | 0.801 |       |       |       |       |
| Налоговая система (высокое налоговое бремя, сложная система налогов и других обязательных платежей)                                     |         | 0.617 |       |       |       |       |
| Административное регулирование оплаты труда                                                                                             |         | 0.590 |       |       |       |       |
| Административное регулирование занятости                                                                                                |         | 0.564 |       |       |       |       |
| Низкое качество подготовки специалистов в вузах и других учебных заведениях                                                             |         |       | 0.803 |       |       |       |
| Экономическая политика других стран (например, защита рынка от конкуренции со стороны иностранных производителей)                       |         |       | 0.768 |       |       |       |
| Высокие требования по зарплате на рынке труда                                                                                           |         |       | 0.670 |       |       |       |
| Отсутствие привлекательного предложения заемных средств со стороны банков и других финансовых организаций                               |         |       |       | 0.826 |       |       |
| Сложность процедур получения кредитов                                                                                                   |         |       |       | 0.813 |       |       |
| Неразвитость белорусского рынка                                                                                                         |         |       |       |       | 0.806 |       |
| Низкий спрос                                                                                                                            |         |       |       |       | 0.800 |       |
| Сильная конкуренция на рынке                                                                                                            |         |       |       |       |       | 0.845 |
| Отсутствие поддержки со стороны государства                                                                                             |         |       |       |       |       | 0.585 |

*Примечание.* Метод отбора – анализ главных компонент; метод вращения – Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 72% совокупной дисперсии.

*Источник:* расчеты авторов.

Факторный анализ позволил сгруппировать все внешние барьеры и препятствия в шесть групп факторов (табл. 14):

- административные барьеры;
- налоги, проверки и штрафы, регулирование оплаты труда;
- проблемы с кадрами на рынке труда и протекционизм на внешних рынках;
- сложность процедур и дороговизна получения кредитов;
- низкий спрос и неразвитость белорусского рынка;
- высокая конкуренция и отсутствие господдержки.

Анализируя значимость различных барьеров внешней среды для тех или иных МСП, можно выделить следующие особенности:

- неразвитость белорусского рынка как барьер чаще (в сравнении со средними оценками) отмечают предприятия сферы небытовых услуг (юридические, консалтинговые, компьютерные, туристические услуги);
- МСП, занятые в сфере строительства, более высоко оценивают административное давление, проверки и штрафы, а также регулирование оплаты труда;
- МСП, занятые в секторе транспорта и связи, более высоко оценивают в качестве барьера налоговую систему;
- в целом, внешние барьеры представляют большую проблему для малых МСП (до 10 чел.) в сравнении с крупными (свыше 50 чел.);
- внешние барьеры представляют большую проблему для молодых МСП в сравнении со старыми.

### 3.2. Коррупционность и вовлеченность в теневые схемы

Сложность и непредсказуемость регуляторной среды приводит к тому, что часть МСП начинает реализовывать деструктивные стратегии ведения бизнеса и использовать различные коррупционные схемы (уход «в тень», использование неофициальных платежей и других нелегальных схем). По мнению авторитетной международной организации Transparency International, уровень коррупционности белорусской экономики значительно вырос за последние несколько лет.<sup>4</sup> Следует отметить, что и по данным Исследовательского центра ИПМ частота использования нелегальных схем не снижается на протяжении ряда лет.<sup>5</sup>

Сложные непрозрачные бюрократические административные процедуры (получение разрешений, лицензий, согласований) делают популярным «решение вопроса» с помощью неофициальных платежей. Так, согласно Исследованию МФК, 40% респондентов отметили этот способ как эффективный при урегули-

<sup>4</sup> Transparency International, <http://www.transparency.org/>.

<sup>5</sup> См. Гламбоцкая А., Козаржевский П., Ракова Е., Фадеев В., Чубрик А., Шиманович Г. (2007) *Белорусский бизнес 2007: состояние, тенденции, перспективы*, Исследовательский центр ИПМ, Минск.

ровании спорных ситуаций с государственными органами.<sup>6</sup> По данным нашего исследования, треть МСП отметила, что значительная доля оборота в Беларуси проходит без отражения в документах бухгалтерского учета (табл. 15).

Таблица 15

**Распределение ответов на вопрос: «На ваш взгляд, как часто руководители частных предприятий вынуждены давать взятки (в любой форме) представителям органов власти?»**

|                    | % респондентов |         |                   |                  |
|--------------------|----------------|---------|-------------------|------------------|
|                    | 2002 г.        | 2005 г. | 2007 г. (февраль) | 2007 г. (август) |
| Изредка            | 40.7           | 57.0    | 45.4              | 38.1             |
| Постоянно          | 39.4           | 20.3    | 22.7              | 44.7             |
| Такого явления нет | 18.5           | 18.8    | 28.8              | 12.0             |
| Отказ от ответа    | 1.4            | 4.0     | 3.2               | 5.2              |
| Итого              | 100.0          | 100.0   | 100.0             | 100.0            |

*Примечание.* Следует отметить, что «коррупционные вопросы» не могут напрямую относиться к тем или иным МСП, поскольку такие вопросы задаются в нейтральной форме, касаясь распространенности в стране, по мнению того или иного респондента, тех или иных коррупционных явлений. Специфика вопроса и недоверие респондента к интервьюеру объясняют и разницу в выборе такого варианта, как «такого явления нет».

*Источник:* расчеты авторов.

Расчеты не обнаружили наличия статистически значимой связи между использованием МСП Беларуси теневых или коррупционных схем и успехом тех или иных предприятий. Коэффициенты корреляции между оценкой респондентами экономического положения предприятия и распространенностью в стране взяток, откатов и теневого оборота не значимы.

Таблица 16

**Распределение ответов на вопрос: «По вашему мнению, какая доля оборота частных предприятий Беларуси проходит без отражения в документах бухгалтерского учета (теневой оборот)?»**

|                        | Количество респондентов | % респондентов |
|------------------------|-------------------------|----------------|
| 1. Такого явления нет  | 69                      | 13.3           |
| 2. Незначительная доля | 266                     | 51.5           |
| 3. Значительная доля   | 154                     | 29.8           |
| 4. Нет ответа          | 28                      | 5.4            |
| Итого                  | 517                     | 100.0          |

*Источник:* расчеты авторов.

<sup>6</sup> См. Международная финансовая корпорация (2006) *Деловая среда в Беларуси. Исследование сектора малого и среднего бизнеса (МСБ) в Беларуси*, МФК, Минск.

Таблица 17

**Распределение ответов на вопрос: «На ваш взгляд, как часто руководители частных предприятий вынуждены давать взятки (в любой форме) представителям органов власти?»**

|                       | <b>Количество респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|
| 1. Такого явления нет | 62                             | 12.0                  |
| 2. Редко              | 197                            | 38.1                  |
| 3. Довольно часто     | 186                            | 36.0                  |
| 4. Очень часто        | 45                             | 8.7                   |
| 5. Отказ ответа       | 27                             | 5.2                   |
| Итого                 | 517                            | 100.0                 |

*Источник:* расчеты авторов.

Таблица 18

**Распределение ответов на вопрос: «Как вы считаете, насколько распространено в Беларуси такое явление, как «откат» при получении выгодных заказов?»**

|                       | <b>Количество респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|
| 1. Такого явления нет | 66                             | 12.8                  |
| 2. Редко              | 169                            | 32.7                  |
| 3. Довольно часто     | 195                            | 37.7                  |
| 4. Очень часто        | 50                             | 9.7                   |
| 5. Отказ ответа       | 37                             | 7.2                   |
| Итого                 | 517                            | 100.0                 |

*Источник:* расчеты авторов.

### **3.3. Регуляторная среда и МСП: стратегии адаптации**

Как показано выше, внешние факторы оказывают значительное влияние на деятельность МСП. Прошлогоднее исследование выявило, что высокая регуляторная нагрузка приводит к значительным потерям сил и времени предпринимателей, не позволяет развивать бизнес, ведет к повышению издержек, а зачастую и к сворачиванию бизнеса, а также понижает конкурентоспособность белорусских МСП. Реагируя и адаптируясь к сложной регуляторной среде, МСП может выбрать пять вариантов действий (реакции) (табл. 19):

- 1) бороться и защищать свои права;
- 2) идти на различного рода компромиссы с властями;
- 3) уходить из этой среды, переводя бизнес в «тень» или другие страны;
- 4) помогать друг другу и объединяться в целях коллективной защиты;
- 5) подчиняться и полностью выполнять все законные и административные требования.



Таблица 19

**Приспособление к регуляторной среде: варианты реакции**

|                                                                      | Факторы |       |       |       |       |
|----------------------------------------------------------------------|---------|-------|-------|-------|-------|
|                                                                      | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     |
| Подают иски в суд                                                    | 0.890   |       |       |       |       |
| Направляют жалобы в вышестоящие органы                               | 0.832   |       |       |       |       |
| Пытаются уклониться от выполнения ряда требований                    |         | 0.839 |       |       |       |
| Пытаются «договориться» (вплоть до дачи взятки в той или иной форме) |         | 0.821 |       |       |       |
| Переносят деятельность в другие страны                               |         |       | 0.868 |       |       |
| Переносят часть деятельности в «теневую сферу»                       |         |       | 0.715 |       |       |
| Помогают друг другу информационно                                    |         |       |       | 0.887 |       |
| Пытаются объединяться в целях коллективной защиты интересов          |         |       |       | 0.678 |       |
| Стараются не спорить, а полностью выполнять все требования           |         |       |       |       | 0.964 |

*Примечание.* Метод отбора – анализ главных компонентов; метод вращения – Варимакс с нормализацией Кайзера. Количество факторов определено по методу Кеттела. Факторы объясняют 84% совокупной дисперсии.

*Источник:* расчеты авторов.

Сравнение с ответами на аналогичные вопросы прошлого года показывает, что в 2007 г. МСП несколько чаще, чем в 2006 г., выбирали протестные (оборонительные) варианты действий, а также вариант полного подчинения действующим правилам (табл. 20). Это означает, что, с одной стороны, часть существующих на рынке фирм полностью приспособились к действующим «правилам игры», а с другой – растет количество тех МСП, которые находят мужество и знания выигрывать в судах, подавая жалобы на противоправные действия органов госуправления.

Следует отметить, что действия переплетены между собой; многие МСП выбирают не одну, «чистую», модель поведения, а некоторую комбинацию, например, сочетание борьбы и уклонения, уклонения и выполнения всех норм законодательства. Поэтому анализ моделей адаптации представляет определенную трудность.

Например, кластерный анализ, проведенный на основе факторного, позволяет выделить 6 групп предприятий (кластеров) в зависимости от реакции на специфику регуляторной среды (табл. 21–22). Так, одна группа предприятий (7% выборки) основной реакцией на сложность регуляторной среды выбирает различные виды уклонения от выполнения тех или иных норм в сочетании с элементами сотрудничества с другими МСП. Вторая группа МСП предпочитает полное подчинение и выполнение всех норм. 15% МСП можно назвать «одиночками», выбирающими особый путь, в том плане, что они отказываются и от борьбы, и от подчинения, и от сотрудничества с другими МСП, и от раз-

личных компромиссов с властью. Четвертая группа предприятий предпочитает различного рода компромиссы с элементами подчинения. Пятая – уклонение. Шестая группа выбирает те или иные формы борьбы и одновременно сотрудничество с другими МСП.

Таблица 20

**Распределение ответов на вопрос: «На ваш взгляд, насколько в ведении бизнеса типичны перечисленные ниже действия предприятий вашей отрасли по преодолению внешних препятствий, с которыми они сталкиваются?», %**

| Действия предприятий                                                    | Предприятия так не поступают никогда |         | Предприятия так поступают иногда |         | Предприятия так поступают часто |         |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------|----------------------------------|---------|---------------------------------|---------|
|                                                                         | 2006 г.                              | 2007 г. | 2006 г.                          | 2007 г. | 2006 г.                         | 2007 г. |
| 1. Стараются не спорить, а полностью выполнять все требования           | 23.0                                 | 10.3    | 53.8                             | 49.0    | 23.7                            | 40.7    |
| 2. Направляют жалобы в вышестоящие органы                               | 29.3                                 | 26.3    | 64.8                             | 63.2    | 5.9                             | 10.5    |
| 3. Подают иски в суд                                                    | 20.8                                 | 24.0    | 70.4                             | 63.5    | 8.8                             | 12.4    |
| 4. Пытаются уклониться от выполнения ряда некоторых требований          | 25.1                                 | 21.5    | 61.0                             | 64.8    | 13.9                            | 13.7    |
| 5. Пытаются «договориться» (вплоть до дачи взятки в той или иной форме) | 22.6                                 | 23.8    | 61.1                             | 53.9    | 16.3                            | 22.3    |
| 6. Переносят деятельность в другие страны                               | 42.4                                 | 46.2    | 49.2                             | 43.4    | 12.4                            | 10.5    |
| 7. Переносят часть деятельности в «теневую сферу»                       | 43.8                                 | 30.4    | 49.8                             | 56.0    | 6.4                             | 13.7    |
| 8. Пытаются объединяться в целях коллективной защиты интересов          | 30.3                                 | 34.0    | 53.4                             | 57.3    | 16.3                            | 8.8     |
| 9. Помогают друг другу информационно                                    | 25.0                                 | 19.5    | 45.6                             | 54.9    | 29.4                            | 25.6    |

Источник: расчеты авторов.

Таблица 21

**Приспособление к регуляторной среде: результаты кластерного анализа**

|              | Кластеры |        |        |        |        |        |
|--------------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
|              | 1        | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      |
| Борьба       | -0.481   | 0.276  | -1.099 | -0.391 | 0.087  | 0.658  |
| Компромисс   | -0.942   | -1.199 | -0.180 | 1.064  | 0.474  | 0.166  |
| Уклонение    | 1.528    | -0.629 | -0.563 | -0.640 | 0.904  | 0.231  |
| Взаимопомощь | 0.605    | -0.175 | -0.018 | 0.075  | -1.178 | 0.468  |
| Подчинение   | -0.184   | 0.689  | -1.049 | 0.794  | 0.363  | -0.457 |

Источник: расчеты авторов. Кластерный анализ методом K-средних.

**Модели адаптаций к регуляторной среде**

|                                     | <b>Количество предприятий</b> | <b>%</b> |
|-------------------------------------|-------------------------------|----------|
| Уклонение с элементами взаимопомощи | 28                            | 6.8      |
| Подчинение                          | 71                            | 17.3     |
| Выживание в одиночку                | 60                            | 14.6     |
| Компромисс с элементами подчинения  | 70                            | 17.0     |
| Уклонение                           | 57                            | 13.9     |
| Борьба с элементами сотрудничества  | 125                           | 30.4     |
| Итого                               | 411                           | 100.0    |

*Источник:* расчеты авторов.

Следует обратить внимание, что самой многочисленной группой МСП является группа, предпочитающая борьбу (написание жалоб, обращение в суд) и сотрудничество с другими МСП (информационная помощь, объединение для коллективной борьбы). В то же время около 20% МСП выбирают различные способы уклонения от выполнения норм законодательства (увод деятельности «в тень» или перенесение бизнеса в другие страны), еще 17% МСП в качестве основной реакции выбирают поиск компромисса (нахождение «дыр» в законодательстве, поиск «нужных» людей и пр.).

#### **4. КОМАНДА КАК ФАКТОР, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЙ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ**

##### **4.1. Команда и ее компетенции**

Следует взглянуть на проблему формирования коллектива («команды»), который реализует задачи фирмы и ведет ее к успеху. С точки зрения руководителей предприятий наиболее существенны такие характеристики персонала, как необходимый уровень образования, профессиональная квалификация и личные качества. Важным также является то, что сама фирма может предложить определенным группам работников, например, различного рода стимулирование, возможность повышения квалификации и т. д. Коллектив как положительный фактор, способствующий развитию и успехам фирмы, можно рассматривать с точки зрения его основных элементов, начиная от высшего руководства и заканчивая рядовым работником.

В Беларуси проблема кадров для МСП нарастает с каждым годом. В какой-то степени эта проблема связана с политикой государства, которое для ограничения потенциальной безработицы старается по максимуму использовать человеческие ресурсы. В этой ситуации частные предприятия прилагают немалые усилия для того, чтобы найти необходимых для функционирования фирмы,

соответственно обученных рядовых работников, а также кадры среднего и высшего уровня. С учетом активной политики государства по использованию человеческих ресурсов частные предприятия постепенно приближаются к пределу возможностей их использования и успешного функционирования на рынке без дополнительных затрат. По мнению предпринимателей, в такой ситуации происходит изменение статуса частного предприятия: вместо привлекательного и желанного работодателя на рынке – всего лишь предприятие, не представляющее никакого интереса для потенциальных работников. Это приводит к тому, что усилия по обеспечению кадрового состава (как в качественном, так и количественном значении) наталкиваются на все большие трудности. Иногда не хватает финансовых средств, чтобы заинтересовать потенциальных кандидатов, а нефинансовые инструменты привлечения работников не настолько привлекательны, чтобы склонить к работе в частной фирме. Кроме того, трудовое право ограничивает работодателей в увольнении несоответствующих требованиям работников.

Отдельной проблемой выступает обучение, усовершенствование и повышение квалификации работников. Так, профессиональная подготовка – образование и практика – становится все более серьезной проблемой для МСП. Молодые кадры сталкиваются здесь с большими сложностями. Более опытным работникам сложнее адаптироваться в новых условиях к техническим и технологическим требованиям, помехой часто выступают старые привычки и навыки. Устранение всех этих недостатков требует значительных расходов фирмы.

Ниже представлен анализ проблемы кадров на белорусских МСП, проведенный на основании работы фокус-групп, а также ответов на вопросы анкеты. При этом учитывались:

- организационно-финансовые проблемы кадров;
- отсутствие необходимой квалификации;
- уровень образования высшего руководства;
- уровень образования и квалификация рядового персонала;
- критерии принятия на работу высшего и рядового персонала;
- возможность повышения квалификации в фирме;
- формы стимулирования сотрудников.

## **4.2. Кадровые факторы, мешающие фирме**

Среди 19 факторов, являющихся барьерами для развития и успеха фирм, респонденты указывают на две важные группы, которые относятся к проблемам кадров: организационно-финансовые проблемы и проблемы, связанные с квалификациями кадров. Ниже рассматриваются проблемы кадров во взаимосвязи с количеством занятых в фирме и местом ее регистрации.

*Первая группа – организационно-финансовые проблемы кадров:*

- 1) сложно увольнять сотрудников;
- 2) высокая текучесть кадров;
- 3) низкие зарплаты, нехватка средств на удержание работников;
- 4) отсутствие средств на наем новых работников;
- 5) высокие издержки на оплату труда.

Необходимо обратить внимание на тот факт, что три из пяти названных факторов относятся к финансовым аспектам занятости работников (низкие зарплаты, нехватка средств на удержание работников, отсутствие средств на оплату труда). Общей проблемой частных фирм, касающейся не только кадровых вопросов, является недостаток оборотного капитала, затрудненный доступ к денежным средствам, позволяющим свободнее действовать на рынке труда и формировать оптимальный рабочий коллектив.

Только два фактора относятся к текучести кадров: с одной стороны, сложности, связанные с увольнением работников (лишних, нежелательных и т. д.), с другой – высокая текучесть кадров как таковая (абстрагируясь от поводов увольнений, например, связанных с трудовой дисциплиной или переходом на более высокооплачиваемую работу, о чем сами анкетированные говорили во время проведения фокус-групп). В целом, как организационный фактор, мешающий ведению бизнеса, они особой проблемы не представляют.

**Сложно увольнять сотрудников.** Эту проблему воспринимают как мешающую 16.2% предприятий, в то время как 55.5% отметили, что она не имеет значения. Для небольших фирм, в которых работает от 1 до 10 чел., сложности, связанные с увольнением сотрудников, не имеют значения в 53.7% случаев. На предприятиях с числом работников от 11 до 50 чел. этот показатель достигает 57.5%. Сложностей, связанных с увольнением сотрудников, не испытывают фирмы с числом работающих более 200 чел. (60%). Этот фактор, как существенно мешающий ведению бизнеса, отметили фирмы двух отраслей – строительство и туризм. Из десяти рассматриваемых отраслей в шести 55% респондентов отметили, что этот фактор не мешает развитию бизнеса. Если рассматривать место регистрации фирмы, этот фактор существенного значения не имеет в граничащих с Польшей областях (Брестской и Гродненской), а также в Витебской области и г. Минске. На этот фактор как негативный указали респонденты из Гомельской и Минской областей.

**Высокая текучесть кадров.** Большинство представителей фирм (52.1%) указали на то, что проблемы с высокой текучестью кадров не имеют значения. Распределение ответов в анкете показывает, что текучесть кадров скорее всего не играет важной роли для предприятия, хотя в факторном анализе вопрос о текучести кадров приобретает достаточную силу, и во время встреч предприниматели указывали на эту проблему. То, что текучесть кадров мешает фирме, отметили только на предприятиях, где работают от 101 до 200 чел. (29.4%), но и

ответов, что текучесть не имеет значения, в таких фирмах оказалось более чем в полтора раза больше (47.2%). Большинство (от 41.5 до 57.1%) представителей разных областей Беларуси отметили, что текучесть кадров не имеет значения. Только в Минской области (29.3%) и г. Минске (23.4%) респонденты указали на то, что этот фактор мешает развитию фирмы.

Рассматривая этот вопрос в отраслевом аспекте, следует отметить, что в шести из десяти отраслей фактор высокой текучести кадров как мешающий существенной роли не играет. Только в отрасли образования получено 50% ответов, что этот фактор играет отрицательную роль, а 50% – не имеет существенного значения. В строительстве 36.2% ответов подчеркивают отрицательную роль этого фактора, 50% ответили, что он не мешает в успешном ведении бизнеса.

**Финансовые факторы** оказывают более сильное негативное влияние на функционирование фирмы. Речь, в основном, идет о низких зарплатах и нехватке средств на удержание работников. Для 26.5% респондентов эта проблема является серьезной, а для 42.5% – не имеет значения. Низкие зарплаты и нехватка средств отмечаются как негативный фактор в фирмах с численностью работников 51–100 чел. (40%), а в фирмах с численностью свыше 200 чел. на него указали в 33.4% случаев. На мешающую роль этого фактора указали респонденты из фирм, занимающихся предоставлением образовательных (66.6%), юридических (37.5%) услуг и бытовым обслуживанием. При рассмотрении этого же вопроса по территориальному принципу мы получили данные, показывающие, что в разных областях Беларуси от 43.5 до 100% респондентов считают, что низкая зарплата и нехватка средств как фактор, ухудшающий состояние фирмы, не имеют значения для развития. Респонденты из трех областей (Гомельской – 47.6, Гродненской – 37.5 и Минской – 27%) указали на то, что этот фактор вредит фирме.

**Отсутствие средств на наем новых работников.** 47% респондентов ответили отрицательно (то есть фактор не имеет значения для ведения бизнеса) на вопрос о том, имеет ли значение отсутствие средств на наем работников. По территориальному принципу отрицательные ответы встречаются повсеместно и составляют от 27.6 до 63.4%, причем в приграничных западных районах Беларуси этот показатель самый высокий (в Брестской и Гродненской областях). В то же время в одной области Беларуси – Гомельской, граничащей с Украиной и Россией, – 55.3% указали на то, что этот фактор мешает ведению бизнеса. Фактор отсутствия средств на наем новых работников как мешающий ведению бизнеса отметили респонденты фирм двух отраслей: туризм (46.2%) и строительство (40.4%). В остальных отраслях 44% респондентов указали на то, что этот фактор роли не играет.

**Высокие издержки на оплату труда.** Высокие издержки на оплату труда как негативный фактор имеют значение для 38.3% фирм. Наименее успеш-

твенна эта проблема для крупных предприятий, на которых занято свыше 200 чел. Рассматривая этот показатель по областям, необходимо отметить, что проблема наиболее остро стоит в Гомельской области, где на этот фактор указали 54.4% респондентов. Наименьшие проблемы имеют фирмы, расположенные в Брестской области. На этот фактор как неиграющий существенной роли указали 48.9% респондентов, а как на отрицательный фактор – 18.7% ответивших на вопросы анкеты из этой области. Респонденты фирм всех отраслей отметили фактор высоких издержек по оплате труда как мешающий ведению бизнеса, но в четырех из них: туризм, строительство, промышленность и производство, юридические услуги – процент ответов о негативной роли этого фактора достиг 50%.

### *Вторая группа проблем – квалификации кадров*

Отдельную группу значимых кадровых факторов, являющихся барьерами для развития предприятия, составляет отсутствие необходимых квалификаций:

- топ-менеджеров предприятия;
- руководителей среднего звена;
- рабочих/рядовых работников.

По полученным данным, среднее значение для первых двух факторов – соответственно 2.68 и 2.67, для третьего фактора – 2.85 (по пятибалльной шкале). Предприниматели обращали внимание на организационно-финансовые проблемы кадров и на недостаток квалификации своих сотрудников на трех уровнях: высшем, среднего персонала и рядовых работников.

В фокус-группах предприниматели указывали на слабую, несоответствующую требованиям рынка подготовку молодых кадров в школах и вузах. Отдельную серьезную проблему составляют работники с длительным трудовым стажем, привыкшие к устаревшим методам работы. Все они нуждаются в дополнительном обучении и повышении квалификации.

Из полученных данных можно сделать вывод, что отсутствие квалификации топ-менеджеров и среднего персонала не мешает ведению успешного бизнеса. Указания на то, что эти факторы не мешают, превышают те, которые указывают на их мешающую роль.

**Отсутствие квалификации топ-менеджеров** (мешает – 26.2%). Для большинства респондентов из первых четырех групп предприятий по количеству занятых (от 1 до 200 чел.) отсутствие необходимой квалификации топ-менеджеров не имеет значения. Эта проблема возникает на предприятиях, где работает свыше 200 чел. (45.5%). Этот показатель на малых предприятиях (от 1 до 50 чел.) незначительный (около 25%).

Этот фактор не имеет значения для ведения бизнеса во всех отраслях, где есть МСП, за исключением торговли и общественного питания, а также других

услуг (около 38%). Указание на то, что этот фактор мешает бизнесу, встречается реже, чем указание на то, что он не имеет значения. С точки зрения года основания фирмы можно отметить: чем фирма моложе, тем меньшее число респондентов считают, что отсутствие квалификации топ-менеджеров не мешает успешному ведению бизнеса. Но при этом и число респондентов, которым очень мешает отсутствие квалификаций топ-менеджеров, также растет, и растет более быстрыми темпами (от 21.2 до 35.3%).

По месту регистрации фирм разброс указаний на то, что отсутствие квалификации топ-менеджеров мешает успешному ведению бизнеса, достаточно большой: от 29.6% в Витебской области до 62.8% – в Брестской.

**Отсутствие квалификации руководителей среднего звена** (мешает – 26.5%). На отсутствие необходимой квалификации руководителей среднего звена как внутренний фактор, мешающий в ведении бизнеса, в основном указывают респонденты предприятий, на которых работает свыше 200 чел. (54.6%), и фирм с численностью работников 51–100 чел. (31.7%). На остальных предприятиях этот фактор практически не играет существенной роли.

Во всех отраслях от 40 до 66.7% респондентов отметили, что отсутствие квалификации руководителей среднего звена не мешает успешному ведению бизнеса. Однако в строительстве, торговле и общественном питании, а также в образовании свыше 33% респондентов подчеркнули негативную роль этого фактора.

В фирмах, основанных в 1996 г. и позже, почти половина респондентов отметила, что этот фактор существенного значения не имеет, и только в фирмах, основанных после 2001 г., 30% опрошенных указали на негативную роль отсутствия квалификации руководителей среднего звена. Этот фактор не мешает респондентам всех областей, за исключением Гомельской области, в которой 37.2% респондентов отметили негативную роль отсутствия квалификации руководителей среднего звена в ведении бизнеса.

**Отсутствие квалификации рядовых работников** (мешает – 30.7%). Респонденты с предприятий, где число работающих от 50 чел. и выше, указывают на то, что отсутствие квалификации рядовых работников мешает в ведении бизнеса. В фирмах с малой численностью работников квалификации, как оказалось, практически не имеют значения.

В таких отраслях, как строительство и оказание юридических услуг, около 50% респондентов отметили, что отсутствие квалификации рядовых работников мешает ведению бизнеса, а в промышленности и производстве, а также в сфере образования таких ответов – около 10%. В остальных отраслях этот фактор практически не имеет значения.

В фирмах, основанных до 1996 г. и после 2004 г., наибольшее число ответов указывало на то, что отсутствие квалификации рядовых работников не мешает развитию фирмы. В фирмах, основанных после 2004 г., на этот фактор как ме-



шающий указали 34% респондентов. Негативную роль этого фактора отметили 44.4% респондентов фирм, зарегистрированных в Гомельской области. Более 40% респондентов из Брестской, Могилевской областей и г. Минска указали на то, что этот фактор не имеет существенного значения.

Представители больших фирм (более 200 чел.) не жалуются на организационные и финансовые трудности при решении кадровых проблем. Главной же проблемой для них является отсутствие квалификации работников на всех уровнях, особенно среднего персонала (54.6% ответов). Почти в 91% этих фирм проводится обучение рядового персонала, а в почти 82% обучаются работники среднего уровня.

В малых фирмах (от 1 до 10 чел.) организационные факторы, относящиеся к кадрам, не являются барьером для развития фирмы. Финансовыми факторами, мешающими в ведении успешного бизнеса, являются низкие заработки, нехватка средств на удержание работников и высокие издержки по оплате труда. В этих фирмах не придают особого значения отсутствию квалификации работников, редко проводят учебу и организуют повышение квалификации. Отсутствие или недостаток этих мероприятий могут быть связаны с недостатком финансовых средств.

Для фирм с числом работников от 101 до 200 чел. негативными организационными факторами являются текучесть кадров и сложности, связанные с увольнением работников. Финансовые же факторы, отрицательно влияющие на развитие фирмы, – это высокие средства на оплату труда и отсутствие средств на наем новых работников. В этих фирмах проблемой также является отсутствие квалификации рядовых работников. Однако в половине из них обучают прежде всего работников среднего звена, а рядовых работников – почти на 11% реже.

Кроме крупных фирм, все остальные фирмы указывают на высокие издержки по оплате труда как на фактор, мешающий ведению успешного бизнеса, особенно это касается фирм с количеством работающих от 51 до 100 чел. В этих фирмах отмечены низкие зарплаты, нехватка средств на удержание работников и наем новых, а также отсутствие квалификации рядовых работников и, в несколько меньшей степени, отсутствие квалификации топ-менеджеров и работников среднего звена. Но нужно отметить, что 70% этих фирм проводят занятия для среднего персонала, а 64% – для рядовых работников.

Среди финансовых факторов, мешающих ведению успешного бизнеса, отмечены высокие издержки по оплате труда в половине отраслей – туризм, строительство, производство и промышленность, юридические услуги и торговля; низкие зарплаты и нехватка средств на удержание работников – в сфере оказания образовательных и юридических услуг; отсутствие средств на наем новых работников – в туристической и строительной отраслях.

Высокую текучесть кадров как организационный фактор, мешающий ведению бизнеса, отметили представители фирм, занимающихся оказанием образо-

вательных услуг и строительством. Трудности, связанные с увольнением работников, чаще всего отмечались в строительстве и в сфере туристических услуг. Также в строительной отрасли проблемой является отсутствие квалификации рядовых работников и в меньшей степени – среднего и высшего руководства. В этой отрасли почти на половине предприятий проводятся занятия для среднего персонала и в меньшей степени – для рядового персонала. В одной трети фирм, занимающихся оказанием образовательных услуг, отсутствие квалификации на всех уровнях работников расценивается как барьер для успешного ведения бизнеса. В 70% этих фирм проводится обучение среднего персонала, а в 50% фирм повышаются квалификации рядового персонала. Отсутствие квалификаций работников всех уровней отмечено в одной трети всех фирм, занятых в транспортной отрасли, причем в 40% фирм проводится обучение рядовых работников, а в 30% – среднего персонала.

### **4.3. Образование руководителей предприятий**

В этом разделе мы рассмотрим в первую очередь уровень образования самих руководителей предприятий (директоров и владельцев фирм). Далее будут описаны требования руководителей, связанные с приемом на работу рядовых работников, а также среднего и высшего персонала.

Большинство руководителей имеют высшее образование – 85.3%: из них 31.1 – экономисты, 8.7 – юристы и 45.5% – специалисты с другим высшим образованием. Среднее образование имеют 9.9%, а остальные 3.3% – это руководители с незаконченным высшим образованием. Высокий уровень образования большинства руководителей МСП в Беларуси является важным фактором при непосредственном наборе сотрудников и создании успешной «команды» на предприятии, а также сильным аргументом успеха в будущем. В дальнейшем анализе данные по образованию сведены к трем уровням: высшее, незаконченное высшее и среднее.

Уровень образования большинства руководителей МСП – это различное высшее образование. На предприятиях, на которых занято свыше 50 чел., более чем 90% управляющих – специалисты с высшим образованием. Немного ниже процент управляющих с аналогичным образованием на предприятиях, где работают от 1 до 50 чел. По сути, наименьшее количество руководителей МСП, имеющих незаконченное высшее образование, работает на предприятиях с числом занятых от 1 до 50 чел. На остальных предприятиях (исследованных по количеству занятых) такие управляющие отсутствуют. На всех типах предприятий (по количеству занятых) незначительное количество руководителей со средним уровнем образования.

Надо сказать, что высокий уровень образования управляющих МСП свидетельствует о том, что частным бизнесом в Беларуси занимаются далеко не слу-

чайные люди. Кроме образования и профессиональных качеств, они обладают умением вести успешный бизнес вопреки трудностям, что находит подтверждение в их высказываниях во время встреч фокус-групп и в ответах на вопросы анкеты.

В двух отраслях: бытовое обслуживание и транспорт и связь – уровень высшего образования составляет около 67.5%, в остальных отраслях достигает 86.5%, а в трех: юридические услуги, образование и компьютерные услуги – составляет 100%. Высокий уровень образования такого значительного количества руководителей фирм свидетельствует о хорошей теоретической подготовке и возможности успешно использовать полученные знания в практике управления фирмой.

Рассматривая уровень образования руководителей по месту регистрации фирмы, можно сказать, что самый высокий уровень образования руководителей МСП (около 90%) отмечается в г. Минске, а также Могилевской и Минской областях. Самый низкий показатель – чуть ниже 70% – в Брестской области, а среднее образование имеет 21% руководителей. В Могилевской области уровень среднего образования руководителей самый низкий – 2%.

Чем моложе фирма, тем ниже уровень образования руководства. Обращает на себя внимание тот факт, что в фирмах, основанных после 2004 г., число руководителей со средним образованием возросло вдвое по сравнению с предыдущими годами.

Результаты исследований не подтвердили некоторые предварительные гипотезы о сильной взаимосвязи определенных факторов в области кадров с их влиянием на ситуацию МСП в Беларуси. Оказалось, что как организационные и финансовые (кроме высоких издержек по оплате труда) проблемы, так и проблемы, связанные с квалификацией кадров, действительно существуют на некоторых белорусских МСП, и эти проблемы приходится решать, но их отрицательное влияние на успешность развития предприятий невысоко.

#### **4.4. Квалификации кадров МСП в Беларуси**

*Требования предпринимателей к персоналу как фактор формирования «команды»*

Ниже приведены данные, которые указывают на требуемые качества персонала при поступлении на фирму и мероприятия, необходимые для успеха фирмы (курсы, обучение, тренинги, стажировки). Требования предпринимателей отражены в ответах на вопросы, касающиеся критериев приема на работу рядовых работников, а также среднего и высшего персонала (табл. 23, 24).

Таблица 23

**Распределение ответов на вопрос: «Каковы на вашем предприятии критерии приема на работу рядового персонала?»**

|                                                             | 1 – критерий не применяется,<br>5 – критически важный критерий |      |      |      |      | Сред-<br>ний<br>балл |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------|------|------|------|----------------------|
|                                                             | 1                                                              | 2    | 3    | 4    | 5    |                      |
| Опыт и профессиональные качества                            | 1.7                                                            | 1.5  | 12.0 | 23.6 | 61.2 | 4.40                 |
| Образование                                                 | 8.9                                                            | 7.3  | 19.9 | 34.5 | 29.4 | 3.69                 |
| Личные качества                                             | 1.7                                                            | 3.5  | 17.9 | 33.4 | 43.5 | 4.12                 |
| Рекомендации (знакомых, с предыдущего места работы и т. п.) | 9.4                                                            | 13.8 | 27.9 | 27.9 | 21.0 | 3.37                 |
| Пол                                                         | 31.6                                                           | 18.3 | 23.7 | 13.5 | 12.9 | 2.58                 |
| Возраст                                                     | 15.0                                                           | 20.8 | 32.7 | 17.8 | 13.7 | 2.95                 |
| Другое (укажите)                                            | 31.8                                                           | 36.4 | 50.0 | 6.3  | 6.0  | 3.18                 |

Источник: расчеты авторов.

Таблица 24

**Распределение ответов на вопрос: «Каковы на вашем предприятии критерии приема на работу среднего и высшего персонала?», %**

|                                         | 1 – критерий не применяется,<br>5 – критически важный критерий |      |      |      |      | Сред-<br>ний<br>балл |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------|------|------|------|----------------------|
|                                         | 1                                                              | 2    | 3    | 4    | 5    |                      |
| Опыт и профессиональные качества        | 1.2                                                            | 0.2  | 4.3  | 23.0 | 71.3 | 4.62                 |
| Образование                             | 2.2                                                            | 2.2  | 10.8 | 32.0 | 52.8 | 4.31                 |
| Личные качества                         | 1.4                                                            | 2.6  | 12.9 | 32.6 | 50.5 | 4.27                 |
| Рекомендации знакомых                   | 7.2                                                            | 10.3 | 29.4 | 29.8 | 29.3 | 3.52                 |
| Моральные качества                      | 2.0                                                            | 3.8  | 19.9 | 32.3 | 42.0 | 4.08                 |
| Родственные и дружественные связи       | 22.2                                                           | 21.0 | 29.3 | 14.9 | 12.6 | 2.74                 |
| Возраст                                 | 12.4                                                           | 19.9 | 33.9 | 18.3 | 15.6 | 3.05                 |
| Пол                                     | 25.7                                                           | 20.2 | 27.7 | 12.6 | 13.8 | 2.70                 |
| Рекомендации с предыдущего места работы | 7.6                                                            | 9.0  | 31.1 | 31.5 | 21.8 | 3.52                 |
| Образ жизни и привычки                  | 9.2                                                            | 13.0 | 27.3 | 26.1 | 24.4 | 3.43                 |
| Другое (укажите)                        | 31.8                                                           | 4.5  | 22.7 | 9.1  | 31.8 | 3.05                 |

Источник: расчеты авторов.

Полученные данные указывают на подобный подход в фирмах к проблеме занятости как рядовых работников, так и высшего персонала. В обоих случаях главное внимание обращается на опыт и профессиональные знания. В паре с высоко оцененным критерием опыта и профессиональных знаний выступает образование персонала высшего звена. В случае рядовых работников этот критерий занимает третье место. 83.1% респондентов указали на личные качества высшего персонала как критерий приема на работу, этот критерий занял третье

место. В случае рядовых работников также важны рекомендации знакомых или с предыдущего места работы. Остальные показатели при принятии на работу в этой группе работников (пол и возраст) особой роли не играют.

Когда речь идет о принятии на работу высшего персонала, кроме качеств, указанных выше, подчеркивалась графа «моральные качества», а также рекомендации с предыдущего места работы. Пол и возраст как критерий приема высшего персонала на работу особой роли не играют.

Следует отметить, что при приеме на работу требования к рядовым работникам и к высшему персоналу аналогичны, то есть работодатели прежде всего обращают внимание на опыт, профессиональные знания, образование и личные качества. Этот последний критерий играет важную роль в процессе интеграции коллективов, создания благоприятной атмосферы, успешном сотрудничестве с клиентами, а следовательно, в более быстром достижении поставленных целей. Это подтверждает предварительный анализ, из которого следует, что для успешного сотрудничества с клиентами (индивидуальный подход, долговременные контакты и т. д.) таким характеристикам, как личные качества, опыт и профессионализм работников фирмы, придается большее значение, чем образованию. Все это относится как к рядовым работникам, так и к высшему персоналу фирм.

Обращает на себя внимание относительно небольшое значение, придаваемое образованию – как при приеме новых работников, так и в случае сотрудников фирмы, – в условиях мировой тенденции по повышению роли знаний как фактора конкурентоспособности. Вероятно, это связано как с упоминавшимся в ходе проведения фокус-групп неудовлетворительным уровнем системы образования Беларуси, так и с тем, что характер деятельности многих МСП не требует высокого уровня образования, во всяком случае, рядовых работников.

В ответах анкетированных обращает на себя внимание тот факт, что на достаточность уровня среднего специального образования для подготовки рядовых работников с целью реализации целей фирмы указали 51.1% респондентов, а на высшее образование как необходимое для рядовых работников – 41.2%. Это может свидетельствовать о том, что значительная часть руководителей связывает высокие профессиональные качества работников именно с высшим образованием. Тем не менее, как мы увидим дальше, в полученных ответах на вопросы, касающиеся критериев приема на работу рядового персонала, руководители поставили образование лишь на третье место.

Из полученных данных следует, что в фирмах, основанных до 1996 г., не придается большого значения уровню образования рабочих. Обращает на себя внимание тот факт, что чем моложе фирма, тем меньше внимания придается высшему образованию. В фирмах, основанных в 1996–2000 гг., респонденты указывают на среднее и специальное образование как вполне достаточное. Для фирм, основанных в 2001–2003 гг., характерно падение показателей среднего общеобразовательного и специального образования по сравнению с пери-

одом до 1996–2000 гг. Респонденты из фирм, основанных после 2004 г., указывают на совершенно другое отношение к образованию работников. Наступил небольшой рост показателей среднего общеобразовательного и достаточно высокий рост специального образования – почти на 14% по сравнению с 2001–2003 гг., в то время как показатель высшего образования рядовых работников упал почти на 14%. Из этих данных следует, что руководители фирм, основанных после 2004 г., имеющие среднее образование, совершенно иначе относятся к образованию рядовых работников, не требуя от них наличия диплома о высшем образовании.

Таблица 25

### Обучение сотрудников МСП

|                                                | Организует ли ваше предприятие дополнительное обучение рядовых работников |      | Организует ли ваше предприятие дополнительное обучение среднего и высшего персонала |      |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                | Да                                                                        | Нет  | Да                                                                                  | Нет  |
| <i>Год основания фирмы</i>                     |                                                                           |      |                                                                                     |      |
| До 1996 г. включительно                        | 50.8                                                                      | 49.2 | 52.1                                                                                | 47.9 |
| 1997–2000 гг.                                  | 46.9                                                                      | 53.1 | 44.4                                                                                | 55.6 |
| 2001–2003 гг.                                  | 49.6                                                                      | 50.4 | 47.6                                                                                | 52.4 |
| 2004 г. и позже                                | 35.7                                                                      | 64.3 | 30.6                                                                                | 69.4 |
| <i>Основная сфера деятельности предприятия</i> |                                                                           |      |                                                                                     |      |
| Торговля и общественное питание                | 47.4                                                                      | 52.6 | 41.4                                                                                | 58.6 |
| Бытовое обслуживание                           | 43.9                                                                      | 56.1 | 33.9                                                                                | 66.1 |
| Производство – промышленность                  | 39.3                                                                      | 60.7 | 46.6                                                                                | 53.4 |
| Строительство                                  | 48.0                                                                      | 52.0 | 52.0                                                                                | 48.0 |
| Транспорт и связь                              | 38.5                                                                      | 61.5 | 30.8                                                                                | 69.2 |
| Юридические услуги                             | 62.5                                                                      | 37.5 | 75.0                                                                                | 25.0 |
| Туризм                                         | 46.7                                                                      | 53.3 | 35.7                                                                                | 64.3 |
| Образование                                    | 50.0                                                                      | 50.0 | 33.3                                                                                | 66.7 |
| Компьютерные услуги                            | 61.1                                                                      | 38.9 | 66.7                                                                                | 33.3 |
| Другие слуги                                   | 46.7                                                                      | 53.2 | 47.8                                                                                | 52.2 |
| <i>Количество занятых</i>                      |                                                                           |      |                                                                                     |      |
| 1–10                                           | 33.7                                                                      | 66.3 | 29.1                                                                                | 70.9 |
| 11–50                                          | 49.2                                                                      | 50.8 | 46.7                                                                                | 53.3 |
| 51–100                                         | 63.6                                                                      | 36.4 | 70.5                                                                                | 29.5 |
| 101–200                                        | 38.9                                                                      | 61.1 | 50.0                                                                                | 50.0 |
| Более 200                                      | 90.9                                                                      | 9.1  | 81.8                                                                                | 18.2 |
| <i>Нынешнее экономическое положение</i>        |                                                                           |      |                                                                                     |      |
| Плохое                                         | 39.3                                                                      | 60.7 | 35.7                                                                                | 64.3 |
| Не плохое, не хорошее                          | 44.3                                                                      | 55.7 | 41.7                                                                                | 58.3 |
| Хорошее                                        | 48.5                                                                      | 51.5 | 48.0                                                                                | 52.0 |

Источник: расчеты авторов.

Данные указывают на то, что на большинстве МСП не проводится обучение ни рядового, ни среднего, ни высшего персонала. Это может свидетельствовать, с одной стороны, о высоком профессиональном уровне подготовки коллектива, способного обеспечить успешную деятельность фирмы, а также умении руководства создать этот коллектив за счет правильного выбора работников. С другой стороны, отсутствие обучения на предприятии можно объяснить ограниченными организационными, а также финансовыми возможностями, на что часто указывают руководители. Но это никак не означает, что сотрудники фирм не нуждаются в обучении. Это достаточно редкий случай, когда в течение длительного периода фирма успешно функционирует без обучения и повышения квалификации своего персонала. Менее чем в половине обследованных фирм (44.9%) проводится обучение рядового персонала. Дополнительное обучение среднего и высшего персонала организуют несколько меньше обследованных предприятий – 42.6%.

Предприятий, которые не проводят обучение и подчеркивают, что в их фирме на сегодняшний день благоприятная ситуация, несколько больше, чем тех, которые не занимаются повышением квалификаций своих сотрудников (см. табл. 25). Однако фирмы, которые не проводят обучение, значительно чаще указывают на неблагоприятную актуальную ситуацию для их бизнеса.

Таблица 26

**Распределение ответов на вопрос: «Какие основные формы обучения организуются на предприятии?», %**

|                                                                      | <b>Рядовые<br/>работники</b> | <b>Средний и высший<br/>персонал</b> |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Обучение на курсах, семинарах, тренингах                          | 63.2                         | 78.5                                 |
| 2. Обучение внутри компании своими силами                            | 50.2                         | 34.2                                 |
| 3. Стажировки                                                        | 18.7                         | 18.3                                 |
| 4. Обучение внутри компании с привлечением<br>сторонних специалистов | 29.2                         | 23.3                                 |
| 5. Самообразование                                                   | 40.9                         | 38.4                                 |
| 6. Другое                                                            | 2.3                          | 2.3                                  |

*Примечание.* Проценты от числа респондентов, проводящих обучение.

*Источник:* расчеты авторов.

Основные формы обучения – курсы, семинары, тренинги. Реже можно встретить обучение, организуемое и осуществляемое внутри фирмы собственными силами, или самообразование, еще реже – обучение внутри компании с привлечением специалистов извне и стажировки (табл. 26). Представленные в таблице данные, а также установленный факт, что на большинстве предприятий не практикуется дополнительное обучения, свидетельствуют о том, что респонденты осознают необходимость повышения квалификации рядовых работников. Од-

нако сложно сказать, какую помощь (финансовую, частичные доплаты, предоставление отпусков на обучение и т. д.) готовы оказать на фирме работникам, согласным повысить свою квалификацию.

Из ответов респондентов следует, что высший персонал чаще, чем рядовые работники, обучается на курсах, семинарах и тренингах. Реже в сравнении с рядовыми работниками проводится для него обучение внутри компании. Остальные формы обучения сотрудников обеих групп используются фирмами почти аналогично.

Данные анкеты указывают на то, что в фирмах, где организованы различные виды обучения, лишь четверть рядовых работников и пятая часть менеджеров среднего и высшего уровня принимают в них участие; уровень квалификации работников не полностью соответствует требованиям, выдвигаемым фирмами на сегодняшний день, а обучение необходимо для дальнейшего функционирования фирм в рыночных условиях в будущем.

Руководители фирм указывают на низкую квалификацию специалистов разных отделов и считают, что необходимо проводить учебу. Выявление и устранение подобных недостатков является частью задания руководства по формированию коллектива. На первом месте стоит отдел продаж. Эта проблема касается не только Беларуси. В настоящее время нужно уметь не только произвести товар или предложить услугу, необходимо все это продать. На втором месте оказалась бухгалтерия. Это не секрет, что бухгалтерии всегда страдают от недостатка специалистов. Мало того, что хороших специалистов трудно найти, так они еще заявляют высокие финансовые требования. Третьим отделом, сотрудникам которого необходимо обучение, является отдел маркетинга. Этот отдел зачастую представляет лицо фирмы, его работа направлена на то, чтобы заслужить доверие к фирме и ее продуктам, создать благоприятный имидж, то есть он связан с PR-деятельностью. Опытных специалистов в этой области также мало, а успешная маркетинговая деятельность, поддерживающая продажу, в условиях рынка невозможна без таких специалистов. Последнее место в этом списке занимает отдел закупки, связанный преимущественно со снабжением предприятия.

### *Формы стимулирования персонала*

Формы стимулирования персонала могут оказаться одним из факторов, привлекательным для потенциальных работников и делающим фирму привлекательной на рынке труда. Полученные ответы показывают, что в частных фирмах главной формой стимулирования персонала являются денежные вознаграждения и премии (75%), а затем следуют: периодическое повышение зарплаты по результатам собеседования (37.8%), различные формы интеграции с фирмой (33.2%), подарки, путевки и другие неденежные формы



поощрения активизации и стимулирования персонала. В табл. 27 представлены три главные формы стимулирования работников в зависимости от отрасли, года основания фирмы, количества работающих и оценки актуальной ситуации предприятия.

*Таблица 27*

**Отдельные формы стимулирования персонала**

|                                                     | Формы стимулирования персонала |                 |                            |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------|----------------------------|
|                                                     | Денежные награды и премии      | Повышение платы | Различные формы интеграции |
| <i>Основная сфера деятельности</i>                  |                                |                 |                            |
| Торговля и общественное питание                     | 74.3                           | 37.1            | 39.5                       |
| Бытовое обслуживание                                | 70.9                           | 36.4            | 18.2                       |
| Производство-промышленность                         | 78.9                           | 28.9            | 28.9                       |
| Строительство                                       | 76.0                           | 48.0            | 30.0                       |
| Транспорт и связь                                   | 67.6                           | 48.6            | 27.0                       |
| Юридические услуги                                  | 75.0                           | 43.8            | 56.3                       |
| Туризм                                              | 66.7                           | 33.3            | 40.0                       |
| Образование                                         | 66.7                           | 66.7            | 33.0                       |
| Компьютерные услуги                                 | 83.3                           | 55.6            | 22.0                       |
| Другие услуги                                       | 80.4                           | 32.6            | 39.0                       |
| <i>Год основания фирмы</i>                          |                                |                 |                            |
| До 1996 г.                                          | 78.0                           | 42.4            | 33.1                       |
| 1996–2000                                           | 75.2                           | 35.9            | 39.3                       |
| 2001–2003                                           | 76.0                           | 35.2            | 39.3                       |
| 2004                                                | 70.4                           | 38.0            | 25.9                       |
| <i>Количество занятых</i>                           |                                |                 |                            |
| 1–10                                                | 71.0                           | 27.8            | 31.5                       |
| 11–50                                               | 75.2                           | 42.5            | 33.1                       |
| 51–100                                              | 82.2                           | 44.4            | 31.1                       |
| 101–200                                             | 72.2                           | 44.4            | 38.9                       |
| Более 200                                           | 100.0                          | 45.5            | 63.6                       |
| <i>Нынешнее экономическое положение предприятия</i> |                                |                 |                            |
| Плохое                                              | 11.8                           | 6.4             | 10.4                       |
| Не плохое, не хорошее                               | 40.7                           | 34.9            | 34.1                       |
| Хорошее                                             | 47.5                           | 58.7            | 55.5                       |

*Источник:* расчеты авторов.

Все фирмы, независимо от отрасли, количества занятых или года основания, используют денежное стимулирование: награды, премии, повышение зарплаты. Неденежные формы стимулирования чаще практикуют крупные фирмы, на которых занято свыше 200 чел., по отраслям: юридические услуги, туризм, а также торговля и общественное питание. Обращает на себя внимание тот факт, что фирмы, чаще стимулирующие своих работников (средний пока-

затель выше для всех фирм), указывают на актуальную хорошую экономическую ситуацию фирмы.

## **5. СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КАК ФАКТОР (БАРЬЕР), ВЛИЯЮЩИЙ НА ПОЛОЖЕНИЕ ФИРМЫ**

### **5.1. Стили и принципы управления**

Результаты деятельности фирм в определенной степени зависят от стиля управления. В обследовании МСП Беларуси мы рассмотрели две основные модели управления: демократическую и автократическую.

Демократический стиль управления характеризуется связью руководства с работниками, при этом руководители прислушиваются к мнению и взглядам коллектива, предоставляют определенную свободу подчиненным в осуществлении деятельности. Этот стиль ориентирован на работников. Руководство мотивирует подчиненных, обращает внимание на интеграцию коллектива и стремится к тому, чтобы создать благоприятные условия труда.

Автократический стиль характеризуется тем, что власть сосредоточена в руках управляющего. При этом преобладают единоличные решения и приказы, отсутствует свобода в высказывании своего мнения. Этот стиль ориентирован на выполнение задания, руководство больше беспокоится не о людях, а о производстве, продукции, эффективности и т. д.

Стиль управления тесно связан с размерами фирмы, организационной структурой, обменом информацией между сотрудниками и руководством, видом и диверсификацией деятельности, используемой технологией, а также с разнообразностью и степенью стабильности окружения предприятия. В наших исследованиях мы сконцентрировались только на некоторых аспектах функционирования фирмы, таких как ее размер, измеряемый количеством работающих, вид проводимой деятельности, организационная структура (плоская/вертикальная), доступ к высшему руководству (легкий/трудный), количество руководящего (контролирующего) персонала. Мы также задали вопрос, участвует ли владелец непосредственно в управлении фирмой.

В ответах на анкету большинство респондентов оценили управление фирмой как демократическое (баллы 4 и 5). В три раза меньше оказалось респондентов, оценивающих управление фирмой как автократическое (баллы 1 и 2). Достаточно много ответивших не смогли определиться с выбором стиля (балл 3). Это относится не только к вышестоящему вопросу. Как мы увидим ниже, в подобных вопросах, касающихся отношений с высшим руководством, организационной структуры фирмы, количества управляющих (контролирующих в фирме), значительный процент респондентов отметил балл 3 (табл. 28).

Таблица 28

## Принципы управления предприятием, %

|            | Стиль управления: автократический или демократический | Высшее руководство: доступно или недоступно | Управляющий и контролирующий персонал: многочисленный или малочисленный | Структура организации: многоуровневая или плоская |
|------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 1          | 6.8                                                   | 2.5                                         | 3.3                                                                     | 7.4                                               |
| 2          | 11.6                                                  | 6.0                                         | 3.7                                                                     | 10.3                                              |
| 3          | 21.9                                                  | 19.0                                        | 21.5                                                                    | 34.4                                              |
| 4          | 26.7                                                  | 29.8                                        | 25.9                                                                    | 25.9                                              |
| 5          | 28.0                                                  | 37.3                                        | 39.5                                                                    | 15.7                                              |
| Нет ответа | 5.0                                                   | 5.4                                         | 6.2                                                                     | 6.4                                               |

*Примечание.* 1 – полностью согласен с первым утверждением, 5 – полностью согласен со вторым утверждением.

*Источник:* расчеты авторов.

Доступность высшего руководства в фирме отметили в сумме 67.1% анкетированных; противоположное мнение высказали 8.5% респондентов. Большая часть респондентов (65.4%) ответила, что управляющий и контролирующий персонал малочисленный, в то время как почти в девять раз меньше респондентов имели противоположное мнение. Наконец, 41.6% анкетированных утверждали, что структура организации плоская, в то время как суммарное число респондентов, считающих, что структура организации является пирамидой, составляет 17.7%. Не смогли дать сколько-нибудь определенный ответ 34.4% анкетированных.

Плоская структура управления имеет еще одно измерение. Характерной чертой белорусских частных предприятий является широко распространенное отсутствие разделения функций собственности и управления: почти 3/4 предприятий непосредственно управляются владельцем и только около 15% менеджерами.

Принципы управления предприятиями связаны друг с другом. Так, 32.3% респондентов указали на связь демократического стиля управления с плоской структурой организации. Почти пятикратно меньшее число респондентов объединили автократический стиль управления с вертикальной структурой организации. Однако надо заметить, что 1/3 ответивших никак не связывали стиль со структурой организации. Более половины ответивших указали на связь демократического стиля управления с доступностью высшего руководства. Почти четырнадцатикратно меньше респондентов отметили связь автократического стиля с недоступностью высшего руководства.

Из полученных от 44.7% респондентов ответов можно заметить, что существует определенная взаимосвязь демократического стиля управления с малочисленностью управляющего (контролирующего) персонала. В то же время только в 2.9% случаев автократический стиль управления увязывается с многочислен-

ностью управляющего (контролирующего) персонала. 36.0% респондентов отметили плоскую структуру организации вместе с доступностью высшего руководства; 2.9% респондентов (почти двенадцатикратно меньше) объединили вертикальную структуру организации с недоступностью высшего персонала. 35.4% респондентов объединили плоскую структуру организации с незначительным количеством управляющего (контролирующего) персонала фирмы. Лишь в 3.4% случаев отмечена связь между вертикальной структурой организации и многочисленностью управляющего (контролирующего) персонала фирмы.

В 58.6% случаев доступность высшего руководства для рядового персонала связана с ограниченным количеством управляющего (контролирующего) персонала; 2.6% ответивших указывают на связь недоступности высшего руководства с многочисленным управляющим (контролирующим) персоналом.

Анализ корреляции (табл. 29) подтверждает взаимную зависимость между:

- демократическим стилем управления и доступностью высшего руководства;
- демократическим стилем управления и плоской структурой организации фирмы;
- демократическим стилем управления и небольшим количеством управляющего (контролирующего) персонала;
- доступностью высшего персонала и плоской структурой организации фирмы;
- доступностью высшего персонала и небольшим количеством управляющих (контролирующих) в фирме;
- плоской структурой организации фирмы и небольшим количеством управляющего (контролирующего) персонала.

Таблица 29

**Принципы управления: матрица корреляции**

|                                 | <b>Стиль управления</b> | <b>Доступность высшего руководства</b> | <b>Структура организации</b> | <b>Количество управляющих</b> |
|---------------------------------|-------------------------|----------------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Стиль управления                | 1.000                   | 0.448*                                 | 0.329*                       | 0.251*                        |
| Доступность высшего руководства | 0.448*                  | 1.000                                  | 0.257*                       | 0.487*                        |
| Структура организации           | 0.329*                  | 0.257*                                 | 1.000                        | 0.280*                        |
| Количество управляющих          | 0.251*                  | 0.487*                                 | 0.280*                       | 1.000                         |

\* Корреляция значима на уровне 0.01.

Источник: расчеты авторов.

Стиль управления также связан с некоторыми характеристиками предприятий. В г. Минске и во всех областях Беларуси преобладает демократический стиль управления в сравнении с автократическим стилем. Наибольшее число респондентов, которые указали на демократический стиль управления фирмами, находится в Гродненской области (72.5%), г. Минске (62.3%) и Витебской

области (61.6%), наименьшее – в Брестской области (36.7%). В Брестской области находится 28.6% респондентов, отметивших автократический стиль, около 19% – в Витебской области и г. Минске.

Среди фирм, оценивающих свое актуальное положение как хорошее, 61% предприятий с демократическим стилем управления и 21% – с автократическим. Среди фирм, оценивающих свою актуальную деятельность как плохую, 76.3% – с демократическим и 14.5% – с автократическим стилем управления. 47.5% фирм с демократическим стилем управления указали на то, что их нынешнее экономическое положение хорошее, а 14.9% – плохое. Среди фирм с автократическим стилем 44.2% определили экономическую ситуацию своего предприятия как хорошую, 8.4 % – как плохую.

Среди респондентов, оценивающих свой бизнес как успешный, 61.5% отметили демократический, 17.7% – автократический стиль управления. Среди оценивающих бизнес негативно 62.9% – представители фирм с демократическим и 11.1% – с автократическим стилем управления. Фирмы с демократическим стилем управления в 50.8% случаях оценили бизнес как успешный, 7.2% – как неуспешный, а среди фирм с автократическим стилем – 41.9% отметили положительную оценку и 3.7% – отрицательную. Показательно, что распространение демократического стиля управления не зависит от юридической формы частного предприятия.

## **5.2. Стиль управления как фактор, помогающий или мешающий функционированию фирмы**

На основании полученных данных мы попытались определить, насколько существенным фактором, влияющим на деятельность фирмы и ее развитие как положительным, так и отрицательным образом, является стиль управления фирмой. При этом стиль необходимо рассматривать в связи с другими, не менее важными факторами. С учетом того что стиль управления тесно связан с организационной структурой и доступностью высшего руководства, а также с количеством управляющего персонала, мы остановимся на рассмотрении указанных факторов только в сочетании со стилем управления фирмой. Для этого используются результаты факторного анализа, позволяющие выделить положительные факторы, способствующие развитию фирмы, и отрицательные, мешающие этому развитию. Напомним, что в результате анализа нами выделены следующие факторы (подробнее см. раздел 3).

*Положительные факторы:*

- эффективное управление предприятием;
- наличие эффективной стратегии;
- гибкость, способность изменять и/или расширять профиль деятельности;
- высокий профессиональный уровень менеджеров;

- высокая квалификация персонала;
- наличие команды.

*Отрицательные факторы:*

- неэффективное управление предприятием;
- отсутствие удачных бизнес-идей;
- отсутствие необходимой квалификации топ-менеджеров предприятия;
- отсутствие квалификации руководителей среднего звена;
- отсутствие квалифицированных рабочих/рядовых работников;
- высокие издержки труда;
- текучесть кадров.

В этом перечне указаны финансовые и организационные факторы, а также факторы, влияющие на процессы принятия решений в фирме. Все они, связанные со стилем управления, могут влиять на ситуацию фирмы. Начнем анализ с положительных факторов.

Подавляющее большинство респондентов указывают на то, что эффективное управление помогает фирме. Представители фирм с авторитарным стилем управления в значительно меньшей степени связывают эффективность управления с успехами предприятия. Большинство респондентов фирм с демократическим стилем управления подчеркивают тот факт, что наличие эффективной стратегии имеет большое значение для оптимального функционирования фирмы. На предприятиях с авторитарным стилем управления аналогичных ответов оказалось в два раза меньше.

На вопрос о необходимости гибкости в реагировании на требования рынка положительно ответило большинство респондентов фирм с демократическим стилем управления. Положительных ответов представителей фирм с авторитарным стилем управления оказалось в три раза меньше. Анализ показывает, что существует прямая связь между демократическим стилем управления предприятием и гибкостью и способностью изменять и/или расширять профиль деятельности для пользы фирмы.

Почти в 2/3 случаев демократический стиль управления оказывается связан с высоким профессиональным уровнем, необходимым для достижения успеха фирмы. Также в большинстве случаев демократический стиль управления связан с положительным влиянием высокой квалификации персонала. Связь между высоким уровнем подготовки персонала и авторитарным стилем управления проявляется в 3 раза реже.

На то, что наличие команды имеет значение и помогает в ведении бизнеса, указало 58.1% респондентов фирм с демократическим и 20.1% фирм с авторитарным стилем управления. На то, что этот фактор не имеет значения, указало 53% представителей фирм с демократическим и 11.1% – авторитарным стилем управления. Среди фирм с демократическим стилем управления 76.4% респондентов подчеркнули, что наличие команды помогает, а

8.8% – не помогает ведению бизнеса. Среди фирм с автократическим стилем управления респонденты отметили, что наличие команды помогает в 78.8 % случаев, тогда как не помогает – в 9.5% случаев. Можно сказать, что, несмотря на стиль управления, «команда» имеет большое значение для успешного ведения бизнеса.

Анализ отрицательных факторов начнем с сопоставления стиля управления и неэффективности управления как мешающего фактора. В фирмах с демократическим стилем неэффективное управление реже негативно отражается на ведении бизнеса, чем в фирмах с автократическим управлением. 36.1% респондентов фирм с демократическим управлением считают, что неэффективное управление не влияет на успешное ведение бизнеса. В фирмах с автократическим стилем управления анкетированные придают большее значение отрицательному влиянию неэффективности управления на успешное ведение бизнеса.

Отсутствие удачных бизнес-идей оценивается в фирмах с демократическим стилем управления как мешающий фактор чаще, чем не имеющий значения. Отношение к этому фактору в фирмах с автократическим стилем управления почти такое же, то есть 37.8% отметили его как не имеющий значения и 38.9% – как мешающий ведению бизнеса.

В большинстве фирм с демократическим стилем управлением респонденты не придают особого значения отсутствию квалификации персонала. Такого мнения также придерживаются респонденты фирм с автократическим стилем управления. Отрицательное влияние этого фактора отметило меньшее число респондентов из обеих групп фирм. Показатели подобны для всех трех групп работников (топ-менеджеров, руководителей среднего звена и рабочих).

Большая часть респондентов, работающих на предприятиях с демократическим стилем управления, высказались о том, что высокие издержки по оплате труда скорее влияют на функционирование предприятия, что подтвердили также и представители фирм с автократическим стилем управления, но в меньшей мере. 57.2% респондентов фирм с демократическим и 18.8% респондентов фирм с автократическим стилем управления указали на то, что текучесть кадров не мешает ведению бизнеса. На то, что этот фактор мешает успешному бизнесу, указали 64.5% респондентов фирм с демократическим и 19.3% – с автократическим стилем управления. Однако из анализа данных следует, что проблема текучести кадров не стоит так остро, как кажется на первый взгляд. Можно предположить, что текучесть имеет значение не в количественном отношении, а скорее в качественном, то есть уход высококвалифицированного работника является значительной потерей для МСП, чем уход нескольких рядовых работников. Проблема текучести проявляется в малых фирмах, поскольку уход каждого из немногочисленных работающих может иметь для фирмы негативные последствия.

## 6. ЭКСПОРТ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МСП

### 6.1. Общие характеристики экспортеров

Как показал опрос, в экспортную деятельность вовлечено лишь около 18% МСП, что закономерно, поскольку малым предприятиям зачастую сложнее принимать на себя риски выхода на новые рынки, им недостает компетенций и финансовых возможностей. В действительности, как показало исследование, предприятия, которые дольше существуют на рынке, накопили знания и компетенции, несколько больше склонны экспортировать.<sup>7</sup> Положительная взаимосвязь также наблюдается между экспортной деятельностью и размером предприятия: чем больше предприятие, тем выше вероятность того, что оно будет экспортировать.<sup>8</sup>

Тем не менее, малые предприятия-экспортеры наряду с крупными, в основном государственными, белорусскими предприятиями формируют определенную часть валютной выручки страны. Вклад малых предприятий в общереспубликанский экспорт в 2006 г. составил 15.3%.<sup>9</sup> Однако нужно учитывать, что не весь этот объем экспорта является продукцией собственного производства МСП. Зачастую такие предприятия выступают посредниками для крупных экспортеров.

Согласно исследованию, наиболее активно экспортируют малые и средние предприятия в секторе промышленности (40% всех промышленных МСП по выборке), а также предприятия, предоставляющие услуги (транспортные, юридические, консалтинговые, компьютерные). Более того, в последние годы доля услуг в общем объеме экспорта возрастает, а предприятия, предоставляющие услуги, динамично развиваются.

В условиях благоприятной внешнеэкономической конъюнктуры большинство белорусских МСП, в особенности предприятия, предоставляющие транспортные, консалтинговые и компьютерные услуги, наращивают объем экспорта. В то же время некоторые МСП в промышленности и секторе строительства сократили свой экспорт.<sup>10</sup> Если конкурентоспособность продукции промышленных и строительных предприятий ввиду роста себестоимости, усиления иностранной конкуренции (в частности, со стороны российских и китайских производителей) снижается, то в сфере предоставления услуг белорусские МСП сохраняют конкурентные преимущества за счет сравнительно низкой стоимости и высокого качества услуг.

---

<sup>7</sup> Существует слабая отрицательная взаимосвязь между годом создания предприятия и экспортной деятельностью. Коэффициент корреляции  $-0.147$  при уровне значимости  $0.01$ .

<sup>8</sup> Коэффициент корреляции  $0.283$  при уровне значимости  $0.01$ .

<sup>9</sup> Министерство статистики и анализа Беларуси, 2006 г.

<sup>10</sup> 20% экспортирующих МСП в выборке.



МСП экспортируют чаще всего в Россию (83% всех экспортирующих МСП), остальные страны СНГ (33%), Западную Европу (23%). При этом российский рынок фигурирует в составе экспортного портфеля практически всех МСП, что обусловлено географической близостью данного рынка, его размерами и наличием платежеспособного спроса, общностью языка, близостью законодательства, существующими связями, международными торговыми соглашениями и т. д. При этом МСП, как правило, экспортируют в разные страны, не сосредоточиваясь на одном рынке. Подобная географическая структура экспорта МСП во многом совпадает с общей структурой экспорта в Беларуси.<sup>11</sup>

## 6.2. Экономическое положение экспортирующих предприятий

В условиях интенсификации внешнеэкономических связей, усиления конкуренции принадлежность к экспортному сектору ассоциируется с успешностью предприятия. Подразумевается, что если предприятие оперирует на внешних рынках, значит, оно способно встроиться в конкурентную среду, обеспечить высокий уровень прибыльности, обмен технологиями и т. д. В ряде зарубежных исследований указывается на положительную взаимосвязь между экспортом и производительностью, успешностью предприятия.<sup>12</sup> Однако определение направления подобной взаимосвязи, а также силы взаимного влияния факторов зачастую затруднительно.<sup>13</sup>

Перед началом опроса мы выдвинули гипотезу о том, что экспортирующие МСП показывают лучшие результаты экономической деятельности по сравнению с прочими МСП. Гипотеза подтвердилась в части тех предприятий, которые почти полностью ориентированы на иностранные рынки<sup>14</sup>. В данном случае наблюдается статистически значимая взаимосвязь между оценками успешности и экспортной деятельностью<sup>15</sup>. Предприятия, ориентированные преимущественно на зарубежные рынки (75% и более), называют себя успешными чаще, чем другие предприятия (средняя оцен-

<sup>11</sup> См. Гламбоцкая А., Пукович С. (2006) Условия функционирования и проблемы развития промышленных предприятий-экспортеров в Беларуси, *ЭКОБЕСТ*, 5, 1, Исследовательский центр ИПМ, Минск.

<sup>12</sup> См. Clerides, S., Lach, S., and Tybout, J. (1998) Is Learning by Exporting Important? Micro-Economic Evidence from Colombia, Mexico, and Morocco, *Quarterly Journal of Economics*, 113, 3, 903–947.

<sup>13</sup> См. Bernard, A., and Jensen, B. (1995) Exporters, jobs, and wages in U.S. manufacturing: 1976–1987, *Brookings Papers on Economic Activity: Microeconomics*, Washington, D.C., 67–112.

<sup>14</sup> Предприятия, доля экспорта в объеме продаж которых превышает 75%.

<sup>15</sup> На уровне 0.004.

ка 4.33 балла по пятибалльной шкале – при том, что все прочие предприятия в выборке остановились на оценке 3.45). Успешность предприятий, ориентированных преимущественно на иностранные рынки, подтвердили и результаты подробных интервью, проведенных с экспортерами Исследовательским центром ИПМ осенью 2007 г. Небольшая группа предприятий, работающих почти исключительно на зарубежных рынках, составляет 13% среди экспортирующих МСП (2% от числа всех МСП). Это предприятия, нашедшие свои ниши на зарубежных рынках и производящие продукцию и услуги с ориентацией на эти рынки. Среди них в основном промышленные предприятия, предприятия, предоставляющие транспортные и компьютерные услуги, – отрасли, традиционно ориентированные в Беларуси на внешние рынки.

Промышленные предприятия из этой группы поставляют продукцию в Россию и одновременно на рынки Западной Европы или прочих стран СНГ, что характерно для всего белорусского экспорта. Напротив, транспортные предприятия и предприятия, предоставляющие компьютерные услуги, ориентируются исключительно на рынки Западной Европы или других развитых стран (США, Канады, Японии). Геополитическое положение позволяет стране осуществлять транзитные автомобильные перевозки через свою территорию. А развитие офшорного программирования и высокая квалификация программистов при низкой стоимости их труда стимулируют экспорт подобных услуг из Беларуси.

### **6.3. Факторы успеха**

Как и для прочих МСП, для экспортеров ключевыми внутренними факторами успеха являются те, которые связаны с работой с клиентами, наличием команды и квалификацией персонала, управлением предприятием (табл. 30). В то же время для некоторых экспортеров более важными оказались факторы, связанные со сбытом и знанием рынка (средние оценки значимости этих факторов 4.05 и 4.13 по сравнению с 3.88 и 3.96 для всех МСП). Это закономерно, поскольку контроль над ситуацией на зарубежном рынке более сложен по сравнению с местным рынком.

Для экспортеров оценки внешних факторов успеха совпадают с теми же факторами для прочих МСП. То есть между этими группами предприятий фактически отсутствует разница по отношению к внешним факторам успеха. Рост платежеспособного спроса, наличие неудовлетворенного спроса на рынке и слабая конкуренция либо ее отсутствие одинаково положительно влияют на бизнес и экспортирующих, и неэкспортирующих МСП (табл. 31).

Таблица 30

**Основные внутренние факторы успеха**

|                                                       | Средние оценки     |                |                                                               |
|-------------------------------------------------------|--------------------|----------------|---------------------------------------------------------------|
|                                                       | В целом по выборке | Все экспортеры | Экспортеры с большими объемами экспорта (более 75% в обороте) |
| Долговременные связи с клиентами                      | 4.27               | 4.27           | 4.3                                                           |
| Индивидуальный подход к клиентам                      | 4.23               | 4.05           | 4.2                                                           |
| Высокая квалификация персонала                        | 4.20               | 4.20           | 4.2                                                           |
| Наличие «команды»                                     | 4.11               | 4.02           | 3.8                                                           |
| Эффективное управление предприятием                   | 4.06               | 4.05           | 4.2                                                           |
| Высокое качество продукции/услуг                      | 4.04               | 4.05           | 3.9                                                           |
| Комплексное обслуживание клиентов                     | 3.99               | 4.00           | 3.6                                                           |
| Знание рынка, умение предвидеть рыночную конъюнктуру  | 3.96               | 4.13           | 3.1                                                           |
| Способность производить конкурентоспособную продукцию | 3.96               | 4.15           | 3.6                                                           |
| Отлаженная система продаж/сбыта                       | 3.88               | 4.05           | 4.0                                                           |
| Высокий профессиональный уровень менеджеров           | 3.81               | 4.01           | 3.3                                                           |
| Обладание современными технологиями                   | 3.79               | 3.96           | 3.3                                                           |

*Примечание.* 1 – не имеет значения, 5 – очень важно

*Источник:* расчеты авторов.

Таблица 31

**Основные внешние факторы успеха**

|                                                                                                      | Средние оценки     |                |                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|---------------------------------------------------------------|
|                                                                                                      | В целом по выборке | Все экспортеры | Экспортеры с большими объемами экспорта (более 75% в обороте) |
| Рост платежеспособного спроса                                                                        | 3.92               | 3.8            | 3.7                                                           |
| Наличие неудовлетворенного спроса на рынке                                                           | 3.51               | 3.7            | 3.6                                                           |
| Слабая конкуренция или ее отсутствие                                                                 | 3.15               | 3.2            | 3.4                                                           |
| Высокая конкуренция на рынке                                                                         | 2.85               | 2.8            | 3.1                                                           |
| Высокие входные барьеры на рынке для новых игроков                                                   | 2.80               | 2.8            | 2.8                                                           |
| Протекционистская политика государства (защита от конкуренции со стороны иностранных фирм и товаров) | 2.64               | 2.8            | 2.4                                                           |

*Примечание.* 1 – не имеет значения, 5 – очень важно.

*Источник:* расчеты авторов.

Что касается внутренних препятствий для развития предприятия, их оценки также в целом совпадают у экспортеров и не-экспортеров. Речь идет о нехватке собс-

твенных средств для развития, нехватке оборотных средств (кроме предприятий с объемами экспорта более 75%), высоких затратах на сырье и детали (табл. 32). Финансы имеют наибольший вес как препятствия в деятельности всех МСП. Следует заметить, что для экспортеров с большими объемами продаж на зарубежных рынках (более 75% оборота) средние оценки практически по всем препятствиям не превышают 3 баллов (хотя эта разница статистически не значима).

Таблица 32

**Основные внутренние препятствия для успеха в бизнесе**

|                                                                                                      | Средние оценки      |                 |                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------|
|                                                                                                      | В целом по вы-борке | Все экспор-теры | Экспортеры с больши-ми объемами экспорта (более 75% в обороте) |
| Нехватка собственных средств для развития предприятия                                                | 3.49                | 3.4             | 3.1                                                            |
| Нехватка оборотных средств                                                                           | 3.41                | 3.4             | 2.8                                                            |
| Высокие затраты на сырье, детали и т. п. (речь идет об используемых в производственной деятельности) | 3.18                | 3.3             | 2.7                                                            |
| Высокие издержки на оплату труда                                                                     | 3.09                | 3.1             | 2.3                                                            |
| Неэффективное управление предприятием                                                                | 3.08                | 3.3             | 2.8                                                            |
| Отсутствие хороших бизнес-идей                                                                       | 3.02                | 3.0             | 2.7                                                            |
| Страх принять неправильные решения, которые приведут к убыткам                                       | 2.89                | 2.9             | 3.0                                                            |
| Недостаток производственных мощностей для удовлетворения спроса                                      | 2.89                | 3.1             | 2.8                                                            |
| Отсутствие квалифицированных рабочих/рядовых работников                                              | 2.85                | 3.1             | 2.5                                                            |
| Проблемы с нахождением рыночной ниши                                                                 | 2.82                | 3.0             | 2.0                                                            |
| Устаревшее имущество, технологии и т. п.                                                             | 2.80                | 3.0             | 2.4                                                            |
| Слишком маленькие производственные помещения                                                         | 2.80                | 2.8             | 2.9                                                            |
| Низкие зарплаты, нехватка средств на удержание работников                                            | 2.72                | 2.9             | 2.8                                                            |
| Отсутствие необходимой квалификации топ-менеджеров предприятия                                       | 2.68                | 2.9             | 2.9                                                            |
| Отсутствие необходимой квалификации руководителей среднего звена                                     | 2.67                | 3.0             | 2.8                                                            |

*Примечание.* 1 – не имеет значения, 5 – очень важно.

*Источник:* расчеты авторов.

Найдено статистически значимое расхождение в средних оценках<sup>16</sup> по фактору квалификации руководителей среднего звена между экспортирующими и

<sup>16</sup> Т-тест для независимых подвыборок.

неэкспортирующими МСП, то есть для экспортирующих предприятий в сравнении с другими МПС проблема квалификации менеджеров среднего звена стоит острее (оценка 3 балла в сравнении со средней по выборке 2.67). На самом деле, для того чтобы оперировать на зарубежных рынках, в более жесткой конкурентной среде, предприятиям необходимы высококвалифицированные специалисты, которые отвечали бы за каждое из основных направлений деятельности предприятия – маркетинг, сбыт, финансы, производство и т. д.

Кроме того, в группе экспортеров зафиксировано важное различие в отношении к проблемам нахождения рыночной ниши. Несмотря на то что расхождение в средних оценках экспортеров и не-экспортеров по данному фактору статистически не значимо, внутри самой группы экспортеров в некоторых случаях оценки значительно расходятся. Для МСП с долей экспорта в обороте более 75% речь идет об оценке 2.0 (она значительно ниже, чем в среднем по группе экспортеров – 3.0). Соответственно, по всей вероятности, преимущественные экспортеры как раз оперируют на основе нишевых стратегий, для них проблема с нахождением ниши на рынке уже не существенна, в то время как другие экспортеры еще стремятся найти свои ниши. Это подтверждают и результаты подробных интервью, проведенных с респондентами экспортирующих МСП. Наиболее успешные из них используют свои компетенции для работы в узких нишах.

Внешние барьеры для экспортеров по значимости в целом такие же, как и для прочих МСП. Налоговая система, бюрократические барьеры, недостаточная защита имущественных прав наиболее негативно влияют на бизнес. Вместе с тем для экспортеров несколько ниже негативное влияние сильной конкуренции на рынке (оценка 3.1 по сравнению с 3.49 в целом по выборке). Возможно, они лучше умеют справляться с конкуренцией либо на самом деле заняли ниши, которые ограждают от конкурентной борьбы. Более того, для предприятий с большими объемами экспорта в обороте (более 75%) проблемы, связанные с налоговой системой, заимствованием, неравными условиями с госсектором, неразвитостью белорусского рынка, менее существенны, чем для других предприятий (табл. 33). И снова мы имеем дело с оценками отдельных предприятий. В целом по выборке подобные расхождения статистически не значимы.

Таким образом, факторы успеха и препятствия для развития бизнеса в целом совпадают по степени влияния на экспортеров и не-экспортеров. Тем не менее, некоторые экспортирующие предприятия чаще придают высокую значимость знанию рынка и системе сбыта продукции как внутренним факторам успеха бизнеса. С другой стороны, для многих экспортеров отсутствие необходимой квалификации руководителей среднего звена более проблематично, чем для других МСП. Для того чтобы осуществлять деятельность на внешних рынках, необходимы специальные знания о рынке и компетенции по основным направлениям деятельности компании. В отношении нахождения рыночной ниши

преимущественные экспортеры практически не видят проблем для своего бизнеса. Они оперируют в нишах, которые для себя нашли. Как следствие, негативное влияние сильной конкуренции на рынке экспортеры оценивают немного ниже, чем другие предприятия.

Таблица 33

**Основные внешние препятствия для успеха в бизнесе**

|                                                                                                                                         | Средние оценки      |                |                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------|---------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                         | В целом по вы-борке | Все экспортеры | Экспортеры с большими объемами экспорта (более 75% в обороте) |
| Налоговая система (высокое налоговое бремя, сложная система налогов и других обязательных платежей)                                     | 3.97                | 4.1            | 3.1                                                           |
| Бюрократические барьеры и ограничения (регистрация, разрешения, лицензии, отчетность, большой документооборот и т. п.)                  | 3.92                | 4.1            | 3.8                                                           |
| Проверки и штрафы                                                                                                                       | 3.74                | 3.6            | 3.3                                                           |
| Недостаточная защита имущественных прав и интересов частного бизнеса                                                                    | 3.56                | 3.8            | 3.2                                                           |
| Сильная конкуренция на рынке                                                                                                            | 3.49                | 3.1            | 3.1                                                           |
| Административное давление (то есть не предусмотренное действующим законодательством вмешательство центральных и местных органов власти) | 3.42                | 3.4            | 2.9                                                           |
| Сложность процедур получения кредитов                                                                                                   | 3.39                | 3.6            | 2.8                                                           |
| Неравные условия по сравнению с госсектором                                                                                             | 3.31                | 3.5            | 2.6                                                           |
| Неразвитость белорусского рынка                                                                                                         | 3.28                | 3.3            | 2.3                                                           |

*Примечание.* 1 – не имеет значения, 5 – очень важно.

*Источник:* расчеты авторов.

## 7. ВЫВОДЫ

Деловой климат Беларуси не способствует росту предпринимательства в стране. Скорее наоборот, на протяжении последних десяти лет количество МСП практически не увеличивается, оставаясь в пределах 4 МСП на 1000 чел. Часть МСП «закрепилась» в узких нишах, где отсутствует конкуренция с госпредприятиями; в рамках своих ниш значительная часть МСП скорее сотрудничает с органами власти и госпредприятиями за счет взаимовыгодных контрактов и поставок (производство, оптовая торговля, строительство, транспортные услуги). Вторая значительная группа МСП ориентирована на растущий платежеспособный спрос населения (торговля, бытовое обслуживание, туризм и пр.).

Большинство МСП, принявших участие в исследовании, отметили улучшение экономического положения своих предприятий в последние два года и

уверены в росте экономических показателей в ближайшие два года. По пятибалльной шкале средняя оценка успешности бизнеса составила 3.46, при этом наиболее высокие показатели демонстрировали крупные МСП и МСП, оказывающие услуги. Корреляционный анализ показал наличие связи между ответами на вопрос об экономическом положении и оценками успеха собственного бизнеса. В то же время только пятая часть МСП меняла или расширяла сферу своей деятельности, однако такая гибкость никак не сказывалась на экономическом положении и успехе бизнеса.

Основным внешним фактором, определяющим развитие бизнеса в стране, является рост платежеспособного спроса. Экономический рост и рост экспорта, наблюдающийся в Беларуси на протяжении последних лет, позволяют наращивать инвестиционный спрос предприятий и потребительский спрос населения, часть которого и удовлетворяют МСП. Низкая конкуренция и высокие барьеры входа на белорусский рынок также имеют большое значение для более чем трети МСП.

Среди внешних факторов, затрудняющих развитие бизнеса, наибольшими препятствиями выступают налоговая система, проверки и штрафы, а также административные барьеры. Среди других факторов можно отметить трудности и дороговизну получения кредитов, отсутствие поддержки со стороны государства, неравные условия хозяйствования с госпредприятиями и т. д. К сожалению, приходится констатировать, что перечень этих трудностей и их высокие оценки со стороны предпринимателей не изменяются на протяжении почти десяти лет.

Анализируя оценки внешних барьеров, можно отметить, что белорусская регуляторная среда не смертельна для бизнеса, она скорее очень дорогостояща в исполнении. Так, малые и более молодые МСП высоко оценивают налоговую нагрузку и административные барьеры. Такая ситуация имеет два последствия. Во-первых, затрудняется развитие молодых предприятий, которые не имеют необходимых знаний и средств для приспособления к выполнению всех норм законодательства. Соответственно, более успешными, по определению, становятся предприятия-старожилы, имеющие опытных бухгалтеров, юристов, связи и знакомства в органах управления и контроля. Во-вторых, высокие административные барьеры и налоги затрудняют развитие малых частных предприятий. В этом смысле политика «ненасильственного» перевода ИП в ЧУП представляется деструктивной, поскольку для начала правительству необходимо уменьшить налоги и административные барьеры. Частные предприятия с числом работников до 10 чел. наиболее уязвимы со стороны действующих «правил игры» в силу отсутствия необходимых средств и ресурсов. В то же время последнее исследование Всемирного банка Doing Business (2007)<sup>17</sup> доказывает связь между упрощением регуляторной среды и ростом количества новых МСП, приводящим к расширению налоговой базы и росту налоговых поступлений.

<sup>17</sup> Doing business (2007), World Bank, [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org).

Сложность и непредсказуемость регуляторной среды, специфическое отношение правительства к развитию бизнеса приводят к тому, что белорусские МСП в своих бизнес-стратегиях сочетают такие, казалось бы, несочетаемые стратегии, как экспансия и выживание. При этом наиболее успешны две стратегии – экспансия и экспансия с сохранением достигнутого уровня.

Одним из негативных последствий высокой регуляторной нагрузки является коррупция и использование нелегальных схем работы со стороны МСП. Так, по данным нашего исследования, более 70% МСП периодически дают взятки представителям органов власти, используют «откаты» и «теневые схемы». В результате, значительная часть оборота вращается «в тени», вследствие чего бюджет теряет значительные налоговые доходы. Заниженные показатели частного сектора, в свою очередь, приводят к недооценке его возможностей и роли в белорусской экономике. Получается своеобразный «замкнутый круг». При этом, чем жестче законодательство, тем у МСП больше «соблазнов» уйти «в тень»; попытки увеличения количества проверок приводят к росту затрат со стороны государства на содержание аппарата проверяющих и еще более ухудшают предпринимательский климат. Невысокие оценки его качества со стороны международных организаций приводят к тому, что страну обходят стороной и многие крупные инвесторы. В то же время рост отрицательного сальдо торгового баланса актуализирует проблему привлечения в страну иностранных инвестиций.

При этом лишь небольшая часть МСП полностью выполняет все нормы и требования действующего законодательства, тогда как подавляющее большинство выбирает активные или пассивные способы защиты и сопротивления. В результате, эффективность жесткой позиции государства по отношению к бизнесу в значительной степени нивелируется либо приводит к противоположным желаемым последствиям (рост коррупции, уход МСП в другие страны и «тень»).

Белорусские МСП работают в условиях высокой конкуренции (со стороны иностранных производителей и дистрибьюторов, госпредприятий и аналогичных МСП). Таким образом, конкуренция становится фактором, в существенной степени влияющим на успех и развитие того или иного и бизнеса. Интересный момент, что даже фирмы, доминирующие на рынке главного для них продукта, отмечают высокий уровень конкуренции. Соответственно, высокие регуляторные издержки зачастую становятся дополнительным фактором, снижающим конкурентоспособность белорусских МСП. С другой стороны, эти издержки (и навыки приспособления к ним) становятся своеобразной защитой от иностранных конкурентов (не обладающих всей полнотой знаний, связей, умения обходить или приспособливаться). На первое место в таких МСП выходят знание законодательства и способность соответствовать всем его нормам, а не внутренние факторы рыночной конкурентоспособности (наличие команды, обучение персонала, политика управления). Соответственно, улучшение предпринимательского климата увеличит конкуренцию на белорусском рынке, будет



способствовать приходу мощных и сильных игроков. Это не может не восприниматься «в штyki» частью МСП, которые активно или пассивно выступают за действующие «правила игры». Однако рано или поздно глобальные игроки придут на белорусский рынок, а значит, правительству уже сейчас необходимо упрощать административные барьеры и снижать налоговую нагрузку, давая возможность части МСП «наращивать финансовые мускулы».

Большое значение для успеха МСП имеют внутренние факторы, а именно: наличие команды, обучение сотрудников, грамотная кадровая и управленческая политика. Формирование коллектива является ответственным заданием, которое реализуется методом подбора соответствующих кадров, различных форм стимулирования работников, а также предоставляется возможность обучения и повышения квалификации. Эти три главных направления составляют модель формирования «команды» и в какой-то степени сохранения ее целостности.

Проведенный анализ показывает, что организационные факторы (сложности с увольнением сотрудников, высокая текучесть кадров) не отражаются сильно отрицательно на ведении бизнеса. Зато фактором, негативно влияющим на ведение бизнеса практически во всех отраслях, являются высокие издержки по оплате труда.

С точки зрения занятых на предприятии, где работает свыше 200 чел., не придается значение факторам, мешающим в ведении бизнеса, однако для них серьезной проблемой является отсутствие квалификации всех видов сотрудников. За редким исключением (компьютерные услуги, бытовое обслуживание) проблема отсутствия квалификации рядовых работников составляет помеху для ведения бизнеса на всех предприятиях. По меньшей мере, фирмам мешает отсутствие квалификации среднего персонала, чуть больше – топ-менеджеров. Бороться с отрицательным влиянием отсутствия квалификации с помощью обучения и повышения квалификации персонала готовы далеко не все. Лишь менее половины фирм проводят такое обучение. Это может свидетельствовать о том, что МСП скорее рассчитывают на наем уже квалифицированных работников, чем на повышение квалификации своих сотрудников. С другой стороны, безусловно, им не хватает финансовых средств на дополнительное обучение, а также на наем способных и квалифицированных работников.

Во время встреч в рамках фокус-групп предприниматели высказывали критические замечания относительно «текучки кадров», сложностей, связанных с увольнением работников, а также недостатком финансовых средств при найме. Можно понять, с какими проблемами сталкиваются предприниматели при создании дружного сплоченного коллектива, с которым можно реализовать поставленные задачи. Однако представленный анализ показывает, что главная трудность, мешающая в решении проблем фирм, заключается в нехватке финансовых средств.

Большинство фирм выбирают демократический стиль управления, скорее плоскую организационную структуру, доступность высшего руководства и не-

значительное количество руководящего (контролирующего) персонала. Большинство фирм – это небольшие предприятия. Руководители таких предприятий управляют в широком диапазоне, им необходимо решать самые разнообразные проблемы, принимать сложные решения и постоянно анализировать ситуацию фирмы с учетом внешней нестабильной среды, иногда необходимо корректировать отдельные решения и задачи. В таких ситуациях руководители прибегают к помощи «команды». Результаты проведенного анкетирования показали, что на большинстве таких предприятий постоянно поддерживается контакт между руководителями и коллективом. Это позволяет сократить каналы притока информации и таким образом уменьшить вероятность ее искажения, что, в свою очередь, ведет к быстрому и эффективному исправлению всякого рода ошибочных решений.

Несмотря на доступность руководства, контакты с работниками могут быть и нечастыми, поскольку решения принимаются на местах, без помощи и без согласования с высшим руководством. Все это возможно при наличии коллектива профессионалов и опытных работников с высокой квалификацией, способных самостоятельно справляться с трудностями и решать разного рода проблемы. Каждый руководитель стремится создать такую команду, о чем свидетельствуют требования профессиональной компетенции и образования, предъявляемые к нанимаемым работникам.

Возвращаясь к влиянию окружения на фирмы в Беларуси, следует отметить, что при появлении различного рода угроз для функционирования более гибкие МСП своевременно реагируют и приспосабливаются к новым условиям. Существенную роль в таких ситуациях играет реакция коллектива, косвенно связанная со стилем управления, организационной структурой фирмы и доступностью руководства. Анализ ответов, соединяющих стиль управления с оценкой актуальной ситуации фирмы и бизнеса в целом, подтверждает эту успешность и эффективность. Он показывает, что большинство фирм с демократическим стилем управления находятся в хорошей ситуации, а бизнес в целом оценивается как успешный. Все это ведет к тому, что малые фирмы с плоской организационной структурой и квалифицированными кадрами в состоянии успешно функционировать на рынке.

В фирмах с демократическим стилем управления у работников наблюдается более высокая мотивация к деятельности в сравнении с фирмами с авторитарным стилем управления. Отношения внутри коллектива основаны на доброжелательных, дружеских отношениях. Работа в таком коллективе приносит людям удовлетворение. Из этого следует, что независимо от того, насколько сознательно выбран руководством стиль управления фирмой, преобладающее большинство МСП в Беларуси имеют демократический стиль управления, что еще раз подтверждает его эффективность. Это не означает, что авторитарный стиль управления является совершенно неэффективным. Однако, поскольку руко-

дители подобного типа в большей мере ориентируются на выпуск продукции и производство, то этот стиль мало эффективен на небольших предприятиях, занятых поисками своего места на рынке и желающих на нем удержаться.

Роль малого бизнеса в экспорте не велика, однако его потенциал высок. Экспортирующие МСП (и в наибольшей степени те, которые практически полностью ориентированы на внешние рынки) показывают несколько лучшие результаты экономической деятельности в сравнении со всеми другими МСП. Факторы успеха и препятствия для развития бизнеса в целом примерно одинаковы и для экспортирующих, и для неэкспортирующих МСП. Тем не менее, многие экспортирующие предприятия чаще отмечают значимость знания рынка и системы сбыта продукции как внутренних факторов успеха своего бизнеса. С другой стороны, для многих экспортеров отсутствие необходимой квалификации руководителей среднего звена более проблематично, чем в целом для всех МСП. Для того чтобы осуществлять деятельность на внешних рынках, необходимы специальные знания о рынке и компетенции по основным направлениям деятельности компании. В то же время негативное влияние сильной конкуренции на рынке экспортеры оценивают немного ниже, чем другие предприятия.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

Таблица 1

**Какова основная сфера деятельности вашего предприятия?**

|                                                     | <b>Количество<br/>респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| 1. Торговля и общественное питание                  | 172                                | 33.3                  |
| 2. Бытовое обслуживание                             | 60                                 | 11.6                  |
| 3. Производство – промышленность                    | 91                                 | 17.6                  |
| 4. Строительство                                    | 50                                 | 9.7                   |
| 5. Транспорт и связь                                | 40                                 | 7.7                   |
| 6. Юридические, консалтинговые и аудиторские услуги | 16                                 | 3.1                   |
| 7. Туризм                                           | 15                                 | 2.9                   |
| 8. Образование                                      | 4                                  | 0.8                   |
| 9. Компьютерные услуги                              | 18                                 | 3.5                   |
| 10. Другое                                          | 48                                 | 9.3                   |
| Нет ответа                                          | 3                                  | 0.6                   |
| <b>Итого</b>                                        | <b>517</b>                         | <b>100.0</b>          |

Таблица 2

**Является ли ваше предприятие самостоятельным?**

|                                                                  | <b>Количество<br/>респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| 1. Да                                                            | 466                                | 90.1                  |
| 2. Нет, предприятие входит в холдинг, группу и т. д.             | 36                                 | 7.0                   |
| 3. Нет, предприятие является представительством зарубежной фирмы | 11                                 | 2.1                   |
| Нет ответа                                                       | 4                                  | 0.8                   |
| <b>Итого</b>                                                     | <b>517</b>                         | <b>100.0</b>          |

Таблица 3

**Где зарегистрировано ваше предприятие?**

|                        | <b>Количество<br/>респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| 1. г. Минск            | 252                                | 48.7                  |
| 2. Минская область     | 46                                 | 8.9                   |
| 3. Брестская область   | 43                                 | 8.3                   |
| 4. Витебская область   | 30                                 | 5.8                   |
| 5. Гомельская область  | 50                                 | 9.7                   |
| 6. Гродненская область | 42                                 | 8.1                   |
| 7. Могилевская область | 51                                 | 9.9                   |
| Нет ответа             | 3                                  | 0.6                   |
| <b>Итого</b>           | <b>517</b>                         | <b>100.0</b>          |

Таблица 4

**Какова юридическая форма вашего предприятия?**

|                                               | <b>Количество<br/>респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|-----------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| 1. Унитарное предприятие                      | 164                                | 31.7                  |
| 2. Общество с ограниченной ответственностью   | 178                                | 34.4                  |
| 3. Общество с дополнительной ответственностью | 111                                | 21.5                  |
| 4. Открытое акционерное общество              | 15                                 | 2.9                   |
| 5. Закрытое акционерное общество              | 35                                 | 6.8                   |
| 6. Полное товарищество                        | 1                                  | 0.2                   |
| 7. Производственный кооператив                | 6                                  | 1.2                   |
| Нет ответа                                    | 7                                  | 1.4                   |
| <b>Итого</b>                                  | <b>517</b>                         | <b>100.0</b>          |

Таблица 5

**Каково нынешнее экономическое положение вашего предприятия?**

|                          | <b>Количество<br/>респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|--------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| 1. Очень плохое          | 8                                  | 1.5                   |
| 2. Скорее плохое         | 48                                 | 9.3                   |
| 3. Не плохое, не хорошее | 216                                | 41.8                  |
| 4. Скорее хорошее        | 218                                | 42.2                  |
| 5. Очень хорошее         | 24                                 | 4.6                   |
| Нет ответа               | 3                                  | 0.6                   |
| <b>Итого</b>             | <b>517</b>                         | <b>100.0</b>          |

Таблица 6

**Как изменилось экономическое положение вашего предприятия  
за последние два года?**

|                           | <b>Количество<br/>респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|---------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| 1. Значительно ухудшилось | 29                                 | 5.6                   |
| 2. Несколько ухудшилось   | 86                                 | 16.6                  |
| 3. Осталось без изменений | 125                                | 24.2                  |
| 4. Несколько улучшилось   | 214                                | 41.4                  |
| 5. Значительно улучшилось | 54                                 | 10.4                  |
| Нет ответа                | 9                                  | 1.7                   |
| <b>Итого</b>              | <b>517</b>                         | <b>100.0</b>          |

Таблица 7

**Распределение ответов на вопрос: «Как изменилось экономическое положение предприятия за последние 2 года» – в зависимости от количества занятых на МСП, %**

|                        | <b>1–10 чел.</b> | <b>11–50 чел.</b> | <b>51–100 чел.</b> | <b>101–200 чел.</b> | <b>Более 200 чел.</b> |
|------------------------|------------------|-------------------|--------------------|---------------------|-----------------------|
| Значительно ухудшилось | 6.6              | 5.4               | 4.3                | –                   | 9.1                   |
| Несколько ухудшилось   | 16.8             | 17.1              | 19.6               | 15.8                | 9.1                   |
| Осталось без изменений | 27.5             | 24.1              | 26.1               | 21.1                | –                     |
| Несколько улучшилось   | 43.7             | 40.9              | 39.1               | 47.4                | 54.5                  |
| Значительно улучшилось | 5.4              | 12.5              | 10.9               | 15.8                | 27.3                  |
| Итого                  | 100.0            | 100.0             | 100.0              | 100.0               | 100.0                 |

Таблица 8

**Каков ваш прогноз в отношении экономического положения вашего предприятия на ближайшие два года?**

|                            | <b>Количество респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|----------------------------|--------------------------------|-----------------------|
| 1. Значительно ухудшится   | 33                             | 6.4                   |
| 2. Несколько ухудшится     | 37                             | 7.2                   |
| 3. Останется без изменений | 96                             | 18.6                  |
| 4. Несколько улучшится     | 282                            | 54.5                  |
| 5. Значительно улучшится   | 57                             | 11.0                  |
| Нет ответа                 | 12                             | 2.3                   |
| Итого                      | 517                            | 100.0                 |

Таблица 9

**Считаете ли вы свой бизнес в целом успешным? Дайте, пожалуйста, оценку по пятибалльной шкале от «1» – крайне неуспешный до «5» – очень успешный**

|            | <b>Количество респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|------------|--------------------------------|-----------------------|
| 1.         | 3                              | 0.6                   |
| 2.         | 25                             | 4.8                   |
| 3.         | 204                            | 39.5                  |
| 4.         | 169                            | 32.7                  |
| 5.         | 31                             | 6.0                   |
| Нет ответа | 85                             | 16.4                  |
| Итого      | 517                            | 100.0                 |

Среднее значение по выборке – 3.46 – «достаточно успешный бизнес».

Таблица 10

**Каков, по вашему мнению, уровень конкуренции на основном для вас рынке?**

|                                       | <b>Количество<br/>респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|---------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| 1. Конкуренция отсутствует            | 3                                  | 0.6                   |
| 2. Уровень конкуренции очень низкий   | 17                                 | 3.3                   |
| 3. Уровень конкуренции скорее низкий  | 59                                 | 11.4                  |
| 4. Уровень конкуренции скорее высокий | 283                                | 54.7                  |
| 5. Уровень конкуренции очень высокий  | 144                                | 27.9                  |
| Нет ответа                            | 11                                 | 2.1                   |
| Итого                                 | 517                                | 100.0                 |

Таблица 11

**Распределение ответов на вопрос: «Каков, по вашему мнению, уровень конкуренции на основном для вас рынке?» – в зависимости от уровня конкуренции на основном для МСП рынке, %**

|                                      | <b>Конкурен-<br/>ция отсутс-<br/>твует</b> | <b>Уровень<br/>конкуренции<br/>очень низкий</b> | <b>Уровень кон-<br/>куренции ско-<br/>рее низкий</b> | <b>Уровень кон-<br/>куренции ско-<br/>рее высокий</b> | <b>Уровень кон-<br/>куренции<br/>очень высокий</b> |
|--------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Торговля и обще-<br>ственное питание | 0.6                                        | 3.0                                             | 9.0                                                  | 57.8                                                  | 29.5                                               |
| Бытовое<br>обслуживание              | 1.7                                        | 6.8                                             | 8.5                                                  | 55.9                                                  | 27.1                                               |
| Пром. производство                   | 1.1                                        | 2.2                                             | 11.0                                                 | 62.6                                                  | 23.1                                               |
| Строительство                        | –                                          | 4.1                                             | 16.3                                                 | 46.9                                                  | 32.7                                               |
| Транспорт и связь                    | –                                          | –                                               | 5.0                                                  | 57.5                                                  | 37.5                                               |

Таблица 12

**Если предприятие экспортирует свою продукцию (в том числе через посредников), то какова была примерно доля экспорта в общем объеме продаж вашего предприятия в 2006 г.?**

|              | <b>Количество<br/>респондентов</b> | <b>% респондентов</b> |
|--------------|------------------------------------|-----------------------|
| 1. Менее 25% | 28                                 | 33.7                  |
| 2. 25–49%    | 20                                 | 24.1                  |
| 3. 50–74%    | 24                                 | 28.9                  |
| 4. 75–99%    | 9                                  | 10.8                  |
| 5. 100%      | 2                                  | 2.4                   |
| Итого        | 83                                 | 100.0                 |

Таблица 13

**Какие внутренние (управляемые со стороны предприятия) факторы помогают вам в ведении бизнеса? (процент респондентов), %**

|                                                                                                                                                | «1» – это не имеет значения,<br>«5» – это очень помогает |      |      |      |      | Среднее<br>значение |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------|------|------|------|---------------------|
|                                                                                                                                                | 1                                                        | 2    | 3    | 4    | 5    |                     |
| Долговременные связи с клиентами                                                                                                               | 2.0                                                      | 2.6  | 13.9 | 28.7 | 52.8 | 4.28                |
| Индивидуальный подход к клиентам                                                                                                               | 2.0                                                      | 4.1  | 13.4 | 28.9 | 51.6 | 4.24                |
| Высокая квалификация персонала                                                                                                                 | 1.6                                                      | 3.7  | 15.1 | 32.4 | 47.3 | 4.20                |
| Наличие «команды»                                                                                                                              | 2.7                                                      | 6.1  | 15.3 | 28.6 | 47.3 | 4.12                |
| Эффективное управление предприятием                                                                                                            | 2.4                                                      | 4.0  | 16.2 | 39.2 | 38.2 | 4.07                |
| Высокое качество продукции/услуг                                                                                                               | 3.8                                                      | 4.0  | 17.4 | 33.7 | 41.1 | 4.04                |
| Комплексное обслуживание клиентов                                                                                                              | 5.4                                                      | 5.6  | 16.8 | 27.9 | 44.3 | 4.00                |
| Знание рынка, умение предвидеть рыночную конъюнктуру                                                                                           | 3.8                                                      | 4.8  | 19.1 | 36.5 | 35.7 | 3.96                |
| Способность производить конкурентоспособную продукцию                                                                                          | 5.8                                                      | 4.4  | 16.4 | 35.3 | 38.0 | 3.95                |
| Отлаженная система продаж/сбыта                                                                                                                | 5.8                                                      | 5.4  | 18.7 | 35.3 | 34.7 | 3.88                |
| Высокий профессиональный уровень менеджеров                                                                                                    | 6.9                                                      | 7.5  | 17.1 | 33.9 | 34.6 | 3.82                |
| Гибкость, способность изменять и/или расширять (сужать) профиль деятельности в соответствии с требованиями рынка и стратегией развития бизнеса | 4.9                                                      | 7.8  | 23.3 | 31.1 | 32.8 | 3.79                |
| Обладание современными технологиями                                                                                                            | 5.9                                                      | 8.8  | 19.3 | 33.5 | 32.5 | 3.78                |
| Наличие рыночной ниши для продукции/услуг                                                                                                      | 4.6                                                      | 6.9  | 26.7 | 33.1 | 28.6 | 3.74                |
| Соблюдение законодательства и распоряжений государственных органов                                                                             | 4.8                                                      | 9.6  | 23.4 | 35.1 | 27.1 | 3.70                |
| Знание законодательства и умение отстаивать свою правоту перед лицом административных и судебных органов                                       | 5.5                                                      | 9.7  | 24.7 | 30.4 | 29.8 | 3.69                |
| Наличие эффективной стратегии                                                                                                                  | 3.9                                                      | 11.2 | 26.1 | 34.2 | 24.5 | 3.64                |
| Постоянное обучение и развитие персонала                                                                                                       | 8.7                                                      | 11.2 | 22.7 | 31.0 | 26.4 | 3.55                |
| Уникальный характер продукции/услуг                                                                                                            | 8.5                                                      | 12.0 | 26.2 | 28.9 | 24.4 | 3.49                |
| Знакомства и хорошие отношения с органами власти и влиятельными лицами                                                                         | 10.3                                                     | 13.8 | 22.2 | 29.6 | 24.1 | 3.43                |
| Низкие издержки                                                                                                                                | 5.8                                                      | 12.4 | 37.9 | 23.0 | 20.9 | 3.41                |
| Качество послепродажного обслуживания                                                                                                          | 16.2                                                     | 11.4 | 20.3 | 31.5 | 20.7 | 3.29                |
| Низкие цены продукции/услуг                                                                                                                    | 9.0                                                      | 14.3 | 33.0 | 27.5 | 16.2 | 3.27                |
| Умение обходить некоторые требования законодательства и административных органов                                                               | 14.3                                                     | 16.0 | 28.8 | 24.1 | 16.8 | 3.13                |
| Диверсификация продукта                                                                                                                        | 13.9                                                     | 14.4 | 39.1 | 23.6 | 9.0  | 3.00                |
| Сотрудничество с государственным сектором (государственными предприятиями, органами администрации)                                             | 19.5                                                     | 13.6 | 30.1 | 22.0 | 14.8 | 2.99                |
| Диверсификация рынков                                                                                                                          | 15.7                                                     | 15.5 | 38.7 | 20.4 | 9.7  | 2.93                |
| Доступ к дешевому сырью                                                                                                                        | 28.5                                                     | 13.5 | 22.7 | 21.4 | 13.9 | 2.79                |
| Выход на зарубежные рынки                                                                                                                      | 37.9                                                     | 14.2 | 17.7 | 17.5 | 12.7 | 2.53                |



Таблица 14

**Какие внутренние (управляемые со стороны предприятия) факторы мешают вам в успешном ведении бизнеса?**

|                                                                                                      | «1» – это не имеет значения, «5» – это очень помогает |      |      |      |      | Среднее значение |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------|------|------|------|------------------|
|                                                                                                      | 1                                                     | 2    | 3    | 4    | 5    |                  |
| Нехватка собственных средств для развития предприятия                                                | 9.0                                                   | 12.4 | 26.2 | 26.2 | 26.2 | 3.5              |
| Нехватка оборотных средств                                                                           | 9.7                                                   | 12.2 | 28.5 | 28.0 | 21.6 | 3.4              |
| Высокие затраты на сырье, детали и т. п. (речь идет об используемых в производственной деятельности) | 13.7                                                  | 13.7 | 30.5 | 24.0 | 18.1 | 3.2              |
| Неэффективное управление предприятием                                                                | 18.8                                                  | 14.4 | 24.5 | 23.7 | 18.6 | 3.1              |
| Высокие издержки на оплату труда                                                                     | 13.7                                                  | 14.9 | 32.8 | 24.8 | 13.7 | 3.1              |
| Отсутствие хороших бизнес-идей                                                                       | 18.8                                                  | 15.2 | 26.9 | 22.4 | 16.7 | 3.0              |
| Страх принять неправильные решения, которые приведут к убыткам                                       | 16.3                                                  | 17.9 | 31.7 | 26.3 | 7.9  | 2.9              |
| Недостаток производственных мощностей для удовлетворения спроса                                      | 21.1                                                  | 17.8 | 27.3 | 20.9 | 13.0 | 2.9              |
| Проблемы с нахождением рыночной ниши                                                                 | 19.3                                                  | 18.3 | 32.8 | 20.4 | 9.2  | 2.8              |
| Устаревшее имущество, технологии и т. п.                                                             | 21.0                                                  | 19.5 | 28.3 | 20.3 | 10.9 | 2.8              |
| Слишком маленькие производственные помещения                                                         | 24.8                                                  | 18.5 | 23.4 | 19.9 | 13.4 | 2.8              |
| Отсутствие квалифицированных рабочих/рядовых работников                                              | 18.7                                                  | 20.6 | 29.7 | 20.0 | 11.0 | 2.8              |
| Отсутствие необходимой квалификации топ-менеджеров предприятия                                       | 23.0                                                  | 22.2 | 28.2 | 18.1 | 8.6  | 2.7              |
| Отсутствие необходимой квалификации руководителей среднего звена                                     | 23.6                                                  | 21.2 | 28.3 | 19.3 | 7.5  | 2.7              |
| Отсутствие средств на наем новых работников                                                          | 25.5                                                  | 21.4 | 24.6 | 18.2 | 10.3 | 2.7              |
| Низкие зарплаты, нехватка средств на удержание работников                                            | 22.9                                                  | 19.3 | 30.9 | 16.8 | 10.1 | 2.7              |
| Отношения с собственником – неготовность собственника делегировать больше полномочий топ-менеджерам  | 29.7                                                  | 18.6 | 28.6 | 17.7 | 5.4  | 2.5              |
| Сложно увольнять сотрудников                                                                         | 30.8                                                  | 23.9 | 28.2 | 12.0 | 5.2  | 2.4              |
| Высокая текучесть кадров                                                                             | 31.7                                                  | 20.7 | 27.0 | 13.0 | 7.6  | 2.4              |

Таблица 15

**Какие внешние (не зависящие от предприятия) факторы помогают вам в ведении бизнеса?**

|                                                                                                      | «1» – это не имеет значения, «5» – это очень помогает |      |      |      |      | среднее значение |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------|------|------|------|------------------|
|                                                                                                      | 1                                                     | 2    | 3    | 4    | 5    |                  |
| Рост платежеспособного спроса                                                                        | 5.4                                                   | 5.4  | 20.9 | 28.1 | 40.2 | 3.92             |
| Наличие неудовлетворенного спроса на рынке                                                           | 9.6                                                   | 9.0  | 27.9 | 27.9 | 25.6 | 3.51             |
| Слабая конкуренция или ее отсутствие                                                                 | 16.5                                                  | 11.9 | 29.8 | 24.6 | 17.3 | 3.14             |
| Высокая конкуренция на рынке                                                                         | 17.1                                                  | 18.8 | 35.5 | 20.0 | 8.6  | 2.84             |
| Высокие входные барьеры на рынке для новых игроков                                                   | 23.5                                                  | 15.0 | 31.0 | 19.5 | 11.1 | 2.80             |
| Протекционистская политика государства (защита от конкуренции со стороны иностранных фирм и товаров) | 28.2                                                  | 15.9 | 31.3 | 14.9 | 9.7  | 2.62             |

Таблица 16

**Какие внешние (независящие от предприятия) факторы мешают вам  
в успешном ведении бизнеса?**

|                                                                                                                                         | «1» – это не имеет значения,<br>«5» – это очень помогает |      |      |      |      | Среднее<br>значение |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------|------|------|------|---------------------|
|                                                                                                                                         | 1                                                        | 2    | 3    | 4    | 5    |                     |
| Налоговая система (высокое налоговое бремя, сложная система налогов и других обязательных платежей)                                     | 4.2                                                      | 7.0  | 18.7 | 26.2 | 43.9 | 4.0                 |
| Бюрократические барьеры и ограничения (регистрация, разрешения, лицензии, отчётность, большой документооборот и т. п.)                  | 4.6                                                      | 6.8  | 20.2 | 27.1 | 41.3 | 3.9                 |
| Проверки и штрафы                                                                                                                       | 7.3                                                      | 8.9  | 20.5 | 27.4 | 35.8 | 3.8                 |
| Недостаточная защита имущественных прав и интересов частного бизнеса                                                                    | 8.8                                                      | 10.4 | 26.0 | 25.6 | 29.2 | 3.6                 |
| Слишком сильная конкуренция на рынке                                                                                                    | 8.3                                                      | 11.5 | 27.3 | 29.0 | 24.0 | 3.5                 |
| Административное давление (то есть не предусмотренное действующим законодательством вмешательство центральных и местных органов власти) | 10.5                                                     | 11.6 | 27.5 | 26.5 | 23.9 | 3.4                 |
| Сложность процедур получения кредитов                                                                                                   | 14.0                                                     | 9.3  | 25.0 | 26.4 | 25.2 | 3.4                 |
| Неразвитость белорусского рынка                                                                                                         | 16.9                                                     | 11.3 | 24.6 | 23.0 | 24.2 | 3.3                 |
| Отсутствие поддержки со стороны государства                                                                                             | 13.1                                                     | 13.5 | 27.6 | 24.3 | 21.5 | 3.3                 |
| Неравные условия по сравнению с госсектором                                                                                             | 12.8                                                     | 12.6 | 27.7 | 23.3 | 23.6 | 3.3                 |
| Административное регулирование оплаты труда                                                                                             | 11.9                                                     | 15.1 | 30.3 | 24.1 | 18.6 | 3.2                 |
| Отсутствие привлекательного предложения заемных средств со стороны банков и других финансовых организаций                               | 14.8                                                     | 10.8 | 31.5 | 23.3 | 19.6 | 3.2                 |
| Низкий спрос                                                                                                                            | 14.3                                                     | 18.1 | 32.0 | 23.2 | 12.4 | 3.0                 |
| Высокие требования по зарплате на рынке труда                                                                                           | 13.8                                                     | 16.3 | 35.8 | 22.7 | 11.4 | 3.0                 |
| Административное регулирование занятости                                                                                                | 18.1                                                     | 17.0 | 32.1 | 19.6 | 13.2 | 2.9                 |
| Низкое качество подготовки специалистов в вузах и других учебных заведениях                                                             | 21.6                                                     | 21.2 | 31.8 | 15.4 | 10.0 | 2.7                 |
| Экономическая политика других стран (например, защита своего рынка от конкуренции со стороны иностранных производителей)                | 36.5                                                     | 15.0 | 30.0 | 12.4 | 6.1  | 2.4                 |

# ЧАСТНЫЙ БИЗНЕС В БЕЛАРУСИ: РЫНОЧНЫЕ ЦЕННОСТИ И ОТНОШЕНИЕ К РЕФОРМАМ

Пётр Козаржевский, Александр Чубрик\*

## 1. ВВЕДЕНИЕ

Новые условия, в которых оказалась экономика Беларуси после повышения цен на энергоносители, требуют пересмотра экономической политики. Особую актуальность приобретает развитие малого и среднего бизнеса как сектора, который абсорбирует избыточную занятость сектора крупных государственных предприятий<sup>1</sup>, создает необходимую инфраструктуру для функционирования крупного бизнеса, а также занимает возникающие рыночные ниши. Понимание этого на государственном уровне нашло отражение в Основных положениях программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2006–2010 гг., принятых III Всебелорусским собранием. В документе подчеркивается, что «государственная политика поддержки малого и среднего предпринимательства будет направлена на создание организационных, правовых и экономических условий, способствующих динамичному и устойчивому развитию данного сектора экономики, стимулированию развития предпринимательства в малых городских поселениях и сельской местности». Кроме того, правительство уже предприняло определенные шаги, направленные на упрощение условий ведения бизнеса, в частности, упрощены процедуры регистрации и лицензирования, благодаря чему Беларусь переместилась со 123 на 110 место в мире по легкости ведения бизнеса.<sup>2</sup>

Однако очевидно, что для успешного развития частного предпринимательства этого недостаточно: необходима не только соответствующая государственная политика, но и готовность частного бизнеса к развитию и функционированию в условиях рынка. Дело в том, что белорусские частные предпри-

---

\* Пётр Козаржевский – доктор политологических наук, член Совета CASE – Центра социально-экономических исследований (г. Варшава) и старший научный сотрудник Института политических исследований Польской академии наук, e-mail: piotr@case-research.eu; Александр Чубрик – экономист Исследовательского центра ИПМ, заместитель директора CASE-Беларусь, e-mail: chubrik@research.by.

<sup>1</sup> Актуальность нового частного сектора, и в частности малого и среднего бизнеса, для адаптации рынка труда была наиболее очевидна в середине 1990-х гг., см. Гайдук К., Чубрик А., Парчевская С., Валевский М. (2006) Рынок труда в Беларуси: общий обзор, *ЭКОБЕСТ*, 5, 1, 44–93.

<sup>2</sup> См. данные об изменении рейтинга легкости ведения бизнеса в Беларуси <http://www.doingbusiness.org/ExploreEconomies/?economyid=19>.

ятия формировались и функционировали в искаженной среде<sup>3</sup>, которая имела мало общего с настоящей рыночной экономикой. Факторы, помогающие в такой среде выживать и развиваться, как показывают исследования, часто оказываются иными, чем в условиях конкурентных рынков и отсутствия административного давления. Приспосабливаясь к белорусским условиям ведения бизнеса, частные предприятия Беларуси выработали специфические модели поведения, которые эффективны в нынешних условиях, но окажутся неприменимыми в случае изменений государственной политики в сторону либерализации экономики и поддержки развития рыночных институтов.

Выработанные искаженной бизнес-средой модели поведения находят отражение и в менталитете предпринимателей. Так, проведенное год назад исследование показало, что сложность бизнес-среды, обусловленная значительной степенью государственного вмешательства, не способствует формированию у предпринимателей уважительного отношения к институтам государства, законопослушности, стремлению «играть по правилам». Напротив, скорее воспитывается своего рода экономическое диссидентство, правовой нигилизм, стремление обходить запреты и ограничения, способствующие восприятию государства как чужеродной и враждебной силы. В результате может сформироваться «институциональная ловушка», когда эффективность усилий государства по улучшению бизнес-климата (если они будут предприняты) оказывается значительно ниже ввиду того, что предприниматели не захотят быстро менять поведение и ментальные установки, выработанные в искаженной институциональной среде, оставаясь во власти деструктивных стереотипов.<sup>4</sup>

Ряд исследований, проведенных Исследовательским центром ИПМ, указывают на двойственный характер менталитета и установок частных предпринимателей и иных лиц, так или иначе вовлеченных в частный сектор. С одной стороны, частный бизнес и его работники являются основными носителями рыночных ценностей в стране. В целом сторонниками перемен в экономической политике правительства в 2006 г. выступали 30% белорусов.<sup>5</sup> При этом работники, занятые в частном секторе, демонстрировали гораздо более высокую готовность к либерализации товарных и финансовых рынков, открытию инфраструктуры, приватизации и приходу иностранных инвесторов.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Подробнее о бизнес-среде в Беларуси см. отчеты Всемирного банка и МФК *Doing Business*, а также публикации Исследовательского центра ИПМ: *Малый и средний бизнес в Беларуси: квартальное обозрение* и *Белорусский бизнес: состояние, тенденции, перспективы*.

<sup>4</sup> Козаржевский П., Ракова Е. (2006) Регуляторная среда и тенденции развития малых и средних предприятий Беларуси, *Исследования и анализ*, 332, CASE, Варшава.

<sup>5</sup> Шиманович Г., Чубрик А., Ракова Е. (2007) Отношение населения Беларуси к рыночным реформам, *Рабочий материал Исследовательского центра ИПМ*, WP/06/06.

<sup>6</sup> Ракова Е. (2006) Восприятие населением Беларуси ценностей рыночной экономики, *Рабочий материал Исследовательского центра ИПМ*, WP/06/07. Также см. распределение ответов на вопросы (<http://research.by/rus/surveys/a55e7d6accc77cea.html>).

С другой стороны, несмотря на общую поддержку идей реформирования белорусской экономики, частный бизнес Беларуси достаточно пассивен. Так, большинство предпринимателей не занимают активную позицию в деле продвижения реформ, не оказывают соответствующее давление на органы власти. Более того, белорусские предприниматели весьма пассивны и в отстаивании своих прав, в большинстве своем не видят смысла в объединении и коллективной защите своих интересов, предпочитая решать возникающие проблемы в одиночку.

Все это заставляет с осторожностью относиться к нынешнему потенциалу предпринимателей в сфере поддержки реформ, желанию и готовности функционировать в условиях либерализованного рынка. Можно выдвинуть две основные гипотезы, описывающие эту проблему. Первая, самая очевидная, – это приспособление предпринимателей к существующей ситуации (включая умение справляться с административным давлением), обустройство своей ниши и вытекающий из этого страх перед изменениями, которые могут привести к росту (появлению) конкуренции, потере той или иной поддержки со стороны государства или отдельных чиновников и т. п. Вторая гипотеза предполагает отсутствие убежденности в эффективности рыночной экономики, экономических свобод и механизмов саморегулирования, что является, в частности, идеологическим и политическим эффектом многолетней антирыночной пропаганды и экономической политики белорусского руководства.

В связи с этим необходимо присмотреться к позиции частного сектора в отношении основных принципов рыночной экономики, сравнить с установками белорусского общества и попытаться определить потенциал предпринимателей в сфере поддержки реформ, желание и готовность функционировать в условиях свободного рынка.

Настоящая работа подготовлена в рамках исследовательского проекта, посвященного внутренним факторам развития белорусского частного бизнеса. Информация собиралась в ходе проведения фокус-групп с предпринимателями в ряде регионов страны и всебелорусского репрезентативного опроса 500 владельцев и менеджеров частных предприятий. Также использованы результаты исследования «Выявление восприятия населением ценностей рыночной экономики», проведенного Исследовательским центром ИПМ во второй половине 2006 г.

Структура работы следующая: первая глава является введением и посвящена постановке проблемы, описанию задач исследования и т. п. Во второй главе рассматриваются отношение представителей частного бизнеса – владельцев и топ-менеджеров – к основным принципам рыночной экономики, в третьей главе представлен сравнительный анализ экономического менталитета частных предпринимателей на фоне всего белорусского общества. Четвертая глава посвящена отношению белорусского частного бизнеса к государственной поддержке – ее целям, формам и адресатам. В пятой главе рассматривается отноше-

ние предпринимательской среды к приватизации государственных предприятий Беларуси, ее возможным формам, а также готовность принимать в ней участие. Шестая глава содержит основные выводы из проведенного исследования.

## **2. ОТНОШЕНИЕ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЧАСТНОГО БИЗНЕСА К ПРИНЦИПАМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ**

Выявление отношения респондентов к рыночным реформам представляет собой определенную сложность. Во-первых, разные люди по-разному понимают рыночные реформы. Как показало исследование экономических ценностей населения, проведенное Исследовательским центром ИПМ в 2006 г., около 2/3 опрошенных полагали, что в Беларуси проводятся рыночные реформы<sup>7</sup>, в то время как Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) ставил Беларусь на предпоследнее место среди постсоветских стран по глубине рыночной трансформации.<sup>8</sup> Таким образом, прямой вопрос об отношении к рыночным реформам не даст адекватной картины – ее нужно выявлять.

Для выявления отношения респондентов к рыночным реформам может быть использована методология анализа прогресса в рыночной трансформации, применяемая ЕБРР. Для оценки ЕБРР применяет шкалу от 1 до 4+, где оценка «1» соответствует плановой экономике, а «4+» – стандартам развитой рыночной экономики. По этой шкале оцениваются 9 показателей: малая приватизация, либерализация цен, банковская реформа и пр. Для каждой оценки каждого показателя существует определенная характеристика. Характеристики, соответствующие крайним оценкам, можно адаптировать для анкеты и использовать для выявления отношения респондентов к рыночным реформам. Для исследования разработаны двенадцать пар утверждений, касающихся принципов функционирования экономики. Первое утверждение пары содержит в себе принцип, соответствующий модели экономики с сильным вмешательством государства в экономические процессы, второе – относится к либерально-рыночной модели. На шкале от 1 до 5 респондент должен отметить, с каким из утверждений каждой пары он согласен в большей степени, где 1 означает полное согласие с первым утверждением, а 5 – со вторым. Середина сконструированной таким образом шкалы имеет значение 3 (см. табл. 1).<sup>9</sup>

<sup>7</sup> См. примечание 6.

<sup>8</sup> EBRD (2007). *Transition Report 2007: People in Transition*, European Bank for Reconstruction and Development, London.

<sup>9</sup> Пары вопросов представляют собой слегка видоизмененную исследовательскую модель, разработанную Исследовательским центром ИПМ и использованную при оценке отношения белорусского населения к рыночным реформам, см. Шиманович Г., Чубрик А., Ракова Е. (2006) Отношение населения Беларуси к рыночным реформам, *Рабочий материал Исследовательского центра ИПМ*, WP/06/06.

Таблица 1

# Пары утверждений, касающиеся принципов функционирования экономики

| Модель вмешательства государства                                                                                                             | Либерально-рыночная модель                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>1. Собственность малых предприятий</i>                                                                                                    |                                                                                                                            |
| Купля-продажа малых предприятий должна осуществляться с разрешения государства; часть малых предприятий должна находиться в госсобственности | Малые предприятия должны находиться в частной собственности и свободно покупаться и продаваться                            |
| <i>2. Ценообразование</i>                                                                                                                    |                                                                                                                            |
| Большинство цен должно устанавливаться и контролироваться государством                                                                       | Большинство цен должно устанавливаться на основе спроса и предложения без государственного вмешательства                   |
| <i>3. Собственность крупных предприятий</i>                                                                                                  |                                                                                                                            |
| Подавляющее большинство крупных предприятий должны находиться в собственности государства                                                    | Подавляющее большинство крупных предприятий должны находиться в частной собственности                                      |
| <i>4. Собственность крупнейших банков</i>                                                                                                    |                                                                                                                            |
| Крупнейшие банки должны находиться в государственной собственности и выполнять госпрограммы                                                  | Регулирование деятельности банков должно опираться на международные нормы и принцип прибыльности                           |
| <i>5. Судьба убыточных и неконкурентоспособных предприятий</i>                                                                               |                                                                                                                            |
| Убыточные и неконкурентоспособные предприятия должны субсидироваться государством                                                            | Жизнеспособность предприятий должна определяться способностью производить конкурентоспособную продукцию                    |
| <i>6. Контроль над экспортом, импортом и торговлей валютой</i>                                                                               |                                                                                                                            |
| Экспорт, импорт и торговля валютой должны жестко контролироваться государством                                                               | Минимальное регулирование экспорта, импорта и торговли валютой, соответствующее международным нормам                       |
| <i>7. Поддержка отечественных предприятий</i>                                                                                                |                                                                                                                            |
| Государство должно поддерживать отечественные предприятия                                                                                    | Для отечественных и зарубежных предприятий должны существовать единые прозрачные «правила игры»                            |
| <i>8. Защита отечественных производителей</i>                                                                                                |                                                                                                                            |
| Необходимо защищать отечественных производителей путем ограничения доступа иностранных товаров на внутренний рынок                           | Необходимо ликвидировать все барьеры доступа иностранных товаров на белорусский рынок                                      |
| <i>9. Оборот ценных бумаг</i>                                                                                                                |                                                                                                                            |
| Государство должно определять, акции каких предприятий могут продаваться, а каких – нет                                                      | Свободная купля-продажа ценных бумаг, регулирование которой опирается на международные нормы                               |
| <i>10. Собственность на объекты инфраструктуры</i>                                                                                           |                                                                                                                            |
| Энергетика, телекоммуникации, жилищно-коммунальное и дорожное хозяйство должны находиться в собственности государства                        | Должен быть разрешен доступ для частных компаний в энергетику, телекоммуникации, жилищно-коммунальное и дорожное хозяйство |

| Модель вмешательства государства                                                            | Либерально-рыночная модель                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>11. Регулирование занятости и зарплаты</i>                                               |                                                                                                                  |
| Занятость и зарплата должны жестко регулироваться государством даже на частных предприятиях | Вопросы занятости и зарплаты должны быть предметом трудового договора между работником, нанимателем и профсоюзом |
| <i>12. Собственность на землю</i>                                                           |                                                                                                                  |
| Земля должна находиться в основном в собственности государства                              | За небольшими исключениями, земля может свободно покупаться и продаваться, в том числе иностранным гражданам     |

Опрос руководителей и владельцев частных предприятий, проведенный летом 2007 г., подтвердил, что в целом эта социальная группа скорее положительно относится к рыночным ценностям. Как видно из табл. 2, среднее значение оценок как для всех пар, так и для каждой пары по отдельности, во всех случаях превышает 3 при не очень высоких значениях стандартного отклонения, что свидетельствует о том, что большинство респондентов придерживаются скорее рыночных, чем государственно-интервенционистских взглядов. Об этом свидетельствует и то, что усредненный балл всех оценок оказывается ниже 3 лишь в случае 15.3% ответивших на анкету, а убежденных «государственников» (средний балл не более 2) практически не оказалось – всего 1.0%.

*Таблица 2*

**Распределение ответов по принципам функционирования экономики**

| Принципы                                             | Среднее | Минимум | Максимум | Стандартное отклонение |
|------------------------------------------------------|---------|---------|----------|------------------------|
| Собственность малых предприятий                      | 4.19    | 1       | 5        | 1.078                  |
| Ценообразование                                      | 4.10    | 1       | 5        | 1.067                  |
| Собственность крупных предприятий                    | 3.40    | 1       | 5        | 1.159                  |
| Собственность крупнейших банков                      | 3.42    | 1       | 5        | 1.294                  |
| Судьба убыточных и неконкурентоспособных предприятий | 4.08    | 1       | 5        | 1.096                  |
| Контроль за экспортом, импортом и торговлей валютой  | 3.74    | 1       | 5        | 1.175                  |
| Поддержка отечественных предприятий                  | 3.14    | 1       | 5        | 1.361                  |
| Защита отечественных производителей                  | 3.38    | 1       | 5        | 1.128                  |
| Оборот ценных бумаг                                  | 3.77    | 1       | 5        | 1.138                  |
| Собственность на объекты инфраструктуры              | 3.05    | 1       | 5        | 1.353                  |
| Регулирование занятости и зарплаты                   | 4.16    | 1       | 5        | 0.946                  |
| Собственность на землю                               | 3.23    | 1       | 5        | 1.295                  |
| В среднем                                            | 3.64    | 1.25    | 5.00     | 0.707                  |

*Примечание.* Ответы ранжировались от 1 (респондент полностью согласен с первым утверждением пары) до 5 (респондент полностью согласен со вторым утверждением пары).

*Источник:* расчеты авторов.



Вместе с тем отношение респондентов к различным принципам неодинаково. К наиболее «либеральным» относятся убеждения, касающиеся собственности малых предприятий, регулирования занятости и зарплаты, ценообразования и судьбы убыточных и неконкурентоспособных предприятий. Наименее «либеральные», более склоняющиеся в сторону государственного вмешательства взгляды связаны с необходимостью защиты и поддержки отечественных производителей, а также формой собственности на ключевые объекты – инфраструктуру, крупные предприятия и банки.

В отраслевом разрезе в целом наиболее рыночные взгляды высказывались представителями торговли и общественного питания, транспорта и связи, а также сферы услуг; наименее рыночными оказались респонденты из строительных отраслей. В территориальном разрезе наиболее «рыночными» были ответы директоров и предпринимателей из Витебской области и г. Минска, наименее – из Могилевской и Гомельской областей. В целом представители более крупных и ранее созданных предприятий имели несколько более либеральные взгляды, чем респонденты из фирм более мелких и позднее созданных.

Мы также проверили, насколько взгляды респондентов являются личными, не связанными с деятельностью предприятий. Оказалось, что чем длиннее стаж работы на данном предприятии либо владения им, тем более либеральными являются взгляды. Это, однако, не свидетельствует о влиянии на ответы личных качеств респондентов, потому что стаж работы/владения сильно коррелирован с «возрастом» фирмы, то есть, как правило, данное лицо исполняло свои функции с момента создания предприятия. В то же время не обнаружена связь между взглядами и возрастом респондента. А это означает, что главенствующее значение в данном случае имеет то, когда, в каких политико-экономических условиях создавалось предприятие и накапливался опыт.

Респонденты различались не только степенью «либерализма» экономических взглядов, обнаружены существенные различия, касающиеся взглядов на отдельные принципы функционирования экономики. Кластерный анализ показал, что всех респондентов можно условно разделить на пять групп:

- «либералы», которые придерживались максимально либеральных взглядов по максимальному количеству вопросов (их больше всего – 32.3% выборки);
- «патерналисты» – сторонники максимального вмешательства со стороны государства (их меньше всего – 8.9% выборки);
- «рыночники–интервенционисты» – сторонники рыночных отношений, однако при сохранении роли государства в регулировании этого рынка, прежде всего, с целью защиты производителей (15.4%);
- «госкапиталисты» – сторонники рыночных отношений при сохранении государственной собственности на наиболее значимые объекты (12.6%);
- «нерешительные» – те, кто не в состоянии однозначно сформулировать свои взгляды, то есть практически во всех вопросах отмечали средний балл – 3 (30.8%).

Выделение групп сделало зависимость между взглядами на принципы функционирования экономики и характеристиками предприятий еще более заметной и открыло новые грани проблемы (табл. 3).

Таблица 3

**Кластеры экономических взглядов респондентов  
и характеристики предприятий, %**

| <b>Группы</b>                                                                            | <b>Либе-<br/>ралы</b> | <b>Патер-<br/>налис-<br/>ты</b> | <b>Рыночники-<br/>интервенцио-<br/>нисты</b> | <b>Нере-<br/>шитель-<br/>ные</b> | <b>Госка-<br/>пита-<br/>листы</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Год основания</i>                                                                     |                       |                                 |                                              |                                  |                                   |
| До 1996 г. включительно                                                                  | 35.2                  | 9.3                             | 19.4                                         | 27.8                             | 8.3                               |
| 1997–2000 гг.                                                                            | 34.9                  | 7.9                             | 9.5                                          | 31.7                             | 15.9                              |
| 2001–2003 гг.                                                                            | 30.1                  | 8.0                             | 13.3                                         | 36.3                             | 12.4                              |
| 2004 г. и позже                                                                          | 28.2                  | 10.9                            | 20.9                                         | 26.4                             | 13.6                              |
| <i>Основная сфера деятельности предприятия</i>                                           |                       |                                 |                                              |                                  |                                   |
| Торговля и общественное питание                                                          | 35.6                  | 10.7                            | 12.1                                         | 26.2                             | 15.4                              |
| Бытовое обслуживание                                                                     | 30.9                  | 5.5                             | 14.5                                         | 38.2                             | 10.9                              |
| Производство – промышленность                                                            | 33.8                  | 11.7                            | 16.9                                         | 26.0                             | 11.7                              |
| Строительство                                                                            | 19.1                  | 6.4                             | 19.1                                         | 42.6                             | 12.8                              |
| Транспорт и связь                                                                        | 34.2                  | 5.3                             | 15.8                                         | 34.2                             | 10.5                              |
| Услуги                                                                                   | 27.9                  | 8.1                             | 19.8                                         | 33.7                             | 10.5                              |
| <i>Где зарегистрировано предприятие</i>                                                  |                       |                                 |                                              |                                  |                                   |
| г. Минск                                                                                 | 40.6                  | 5.8                             | 17.0                                         | 25.9                             | 10.7                              |
| Минская область                                                                          | 26.7                  | 4.4                             | 13.3                                         | 46.7                             | 8.9                               |
| Брестская область                                                                        | 13.2                  | 10.5                            | 23.7                                         | 42.1                             | 10.5                              |
| Витебская область                                                                        | 39.1                  | 4.3                             | 17.4                                         | 34.8                             | 4.3                               |
| Гомельская область                                                                       | 21.3                  | 12.8                            | 12.8                                         | 42.6                             | 10.6                              |
| Гродненская область                                                                      | 42.1                  | 7.9                             | 18.4                                         | 21.1                             | 10.5                              |
| Могилевская область                                                                      | 9.3                   | 27.9                            | 2.3                                          | 25.6                             | 34.9                              |
| <i>Количество занятых</i>                                                                |                       |                                 |                                              |                                  |                                   |
| 1–10                                                                                     | 27.5                  | 11.3                            | 18.1                                         | 26.9                             | 16.3                              |
| 11–50                                                                                    | 32.7                  | 8.0                             | 15.0                                         | 32.7                             | 11.5                              |
| 51–100                                                                                   | 48.6                  | 2.7                             | 10.8                                         | 32.4                             | 5.4                               |
| 101–200                                                                                  | 15.8                  | 15.8                            | 10.5                                         | 47.4                             | 10.5                              |
| Более 200                                                                                | 50.0                  | 10.0                            | 20.0                                         | 10.0                             | 10.0                              |
| <i>Основной потребитель продукции/услуг предприятия</i>                                  |                       |                                 |                                              |                                  |                                   |
| Государственные и бюджетные учреждения                                                   | 37.5                  | 7.5                             | 25.0                                         | 30.0                             | –                                 |
| Государственные предприятия                                                              | 40.0                  | 10.0                            | 30.0                                         | 13.3                             | 6.7                               |
| Частные предприятия                                                                      | 50.0                  | 10.4                            | 10.4                                         | 25.0                             | 4.2                               |
| Население                                                                                | 25.2                  | 9.8                             | 15.0                                         | 34.6                             | 15.4                              |
| Зарубежные потребители                                                                   | 42.9                  | –                               | 14.3                                         | 42.9                             | –                                 |
| Нет одного основного типа потребителей                                                   | 34.0                  | 6.4                             | 10.6                                         | 29.8                             | 19.1                              |
| <i>Экспортирует ли предприятие свою продукцию/услуги (в том числе через посредников)</i> |                       |                                 |                                              |                                  |                                   |
| Да                                                                                       | 38.2                  | 3.9                             | 14.5                                         | 34.2                             | 9.2                               |
| Нет                                                                                      | 30.4                  | 10.1                            | 15.1                                         | 30.7                             | 13.7                              |

| Группы                                 | Либе-<br>ралы | Патер-<br>налис-<br>ты | Рыночники-<br>интервенцио-<br>нисты | Нере-<br>шитель-<br>ные | Госка-<br>пита-<br>листы |
|----------------------------------------|---------------|------------------------|-------------------------------------|-------------------------|--------------------------|
| <i>Если экспортирует, то куда</i>      |               |                        |                                     |                         |                          |
| Россия                                 | 40.0          | 5.0                    | 13.3                                | 30.0                    | 11.7                     |
| Остальные страны СНГ                   | 37.5          | 4.2                    | 16.7                                | 41.7                    | –                        |
| Страны ЦВЕ                             | 77.8          | –                      | –                                   | 22.2                    | –                        |
| Страны Западной Европы                 | 56.3          | –                      | –                                   | 37.5                    | 6.3                      |
| Остальные развитые страны              | 40.0          | –                      | 40.0                                | 20.0                    | –                        |
| Прочие страны                          | 50.0          | –                      | –                                   | 50.0                    | –                        |
| <i>Уровень конкуренции</i>             |               |                        |                                     |                         |                          |
| Отсутствует или низкий                 | 40.0          | 5.3                    | 13.3                                | 32.0                    | 9.3                      |
| Скорее высокий                         | 31.4          | 9.8                    | 12.7                                | 33.5                    | 12.7                     |
| Очень высокий                          | 30.1          | 9.8                    | 20.3                                | 26.3                    | 13.5                     |
| <i>Оценка экономического положения</i> |               |                        |                                     |                         |                          |
| Плохое                                 | 36.0          | 12.0                   | 24.0                                | 18.0                    | 10.0                     |
| Не плохое, не хорошее                  | 33.9          | 9.0                    | 17.5                                | 25.4                    | 14.3                     |
| Хорошее                                | 30.0          | 7.7                    | 11.8                                | 38.6                    | 11.8                     |
| <i>Задачи предприятия</i>              |               |                        |                                     |                         |                          |
| Экспансия                              | 45.8          | 2.1                    | 10.4                                | 29.2                    | 12.5                     |
| Сохранение                             | 17.7          | 6.5                    | 17.7                                | 37.1                    | 21.0                     |
| Все задачи важны                       | 31.2          | 14.5                   | 15.2                                | 28.3                    | 10.9                     |
| Экспансия и сохранение                 | 27.7          | 3.6                    | 19.3                                | 38.6                    | 10.8                     |
| Сохранение и выживание                 | 36.0          | 6.7                    | 16.0                                | 32.0                    | 9.3                      |
| Всего                                  | 32.3          | 8.9                    | 15.4                                | 30.8                    | 12.6                     |

*Примечание.* Проценты суммируются в строках.

*Источник:* расчеты авторов.

В случае строительства, где отмечались наименее «либеральные» взгляды респондентов, это не означало большой доли сторонников максимального государственного вмешательства – просто в этой отрасли оказалось больше всего «нерешительных» и, так же как в сфере услуг, сторонников мер, «защищающих» рынок. Более всего поляризованными оказались взгляды представителей промышленности и торговли и общественного питания – здесь менее всего «нерешительных» и больше всего сторонников как либеральной экономики, так и более или менее всеобъемлющего государственного вмешательства.

Респонденты с предприятий, созданных раньше, оказались более склонными к «чистому» либерализму в сравнении с предприятиями, созданными позже. Представители самых молодых предприятий (созданных в течение последних четырех лет) высказывают наименее либеральные взгляды и чаще, чем другие, выступают за полный «патернализм» государства или, по крайней мере, вмешательство в рыночные механизмы. Вероятно, это во многом связано с прагматизмом их создателей, которые, открывая предприятие в 2000-е гг., то есть

когда нынешняя экономическая политика белорусского руководства уже полностью сформировалась, прекрасно понимали, в каких условиях им придется функционировать, и решили всячески это использовать.

Чем крупнее предприятие, тем его владельцы и руководители заметно чаще поддерживают последовательно либеральные экономические идеи. Исключение составляет группа предприятий, насчитывающих от 101 до 200 занятых, вероятно, потому, что среди них непропорционально большую долю занимают строительные фирмы, представители которых, как отмечено выше, намного чаще являются сторонниками государственного патернализма.

Отмечена заметная региональная дифференциация, необъяснимая различиями в характеристиках предприятий. Больше всего адептов либеральной экономики оказалось в Гродненской области и г. Минске – при почти полном их отсутствии в Могилевской области, где, в свою очередь, наблюдается более всего сторонников максимального государственного вмешательства в экономику и государственной собственности на важнейшие народнохозяйственные объекты. Более всего сторонников действий государства, направленных на некоторую корректировку действия рыночных механизмов, отмечено в Брестской области и их практическое отсутствие – в Могилевской области. Витебская область интересна тем, что там меньше всего сторонников как максимального вмешательства государства в экономику, так и государственной собственности. Вероятно, такой результат является стечением целого ряда обстоятельств, внешних по отношению к предприятиям и внутренним, объективных и субъективных. Так, в Могилевской области преобладают в основном небольшие и недавно созданные частные предприятия, работающие исключительно на внутренний рынок – а именно такие предприятия более других склонны поддерживать государственное вмешательство.<sup>10</sup> Характерно также, что в качестве одного из основных внешних факторов, препятствующих развитию бизнеса, могилевские предприниматели чаще других называют недостаточную поддержку со стороны государства. Здесь значение может иметь то, что администрация г. Могилева известна своими попытками улучшить бизнес-климат путем, в частности, уменьшения административного вмешательства в экономику. Возможно, поэтому могилевские предприниматели чувствуют себя «брошенными на произвол судьбы».

Значительны также различия в мировоззрении респондентов в зависимости от рынков, на которых они функционируют. Больше всего придерживающихся либеральных взглядов отмечено на предприятиях-экспортерах, причем работающих, прежде всего, на рынках ЕС и особенно стран Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ). При этом на всех предприятиях, экспортирующих продукцию за пределы СНГ, полностью отсутствуют сторонники максимального государственного вмешательства. Вероятно, требования внешних рынков, осо-

---

<sup>10</sup> Предприятия, ориентированные на внутренний рынок, вероятно, хорошо понимают, что они столкнулись бы с гораздо большей конкуренцией в случае либерализации, в то время как работа на внешних рынках, как правило, ассоциируется с более конкурентной средой.

бенно вне СНГ, настолько высоки, что обосновавшиеся там белорусские предприятия уже не нуждаются в государственной поддержке; напротив, какое-либо административное вмешательство может им только мешать.

Взгляды респондентов связаны также с тем, кто является основным потребителем продукции их предприятий: больше всего «либералов» среди работающих с другими предприятиями (особенно частными) и, как указывалось выше, на зарубежных рынках, менее всего – среди работающих на розничном рынке. Сторонников определенного вмешательства государства в рыночные отношения чаще всего можно встретить на предприятиях, работающих с государственным сектором (как предприятиями, так и органами администрации).

Наличие на рынке конкуренции воспринимается многими белорусскими предприятиями как угроза (даже когда, как показали исследования факторов успеха белорусского бизнеса, реальный уровень конкуренции невысокий<sup>11</sup>), поэтому чем выше субъективный уровень конкуренции на рынке, тем больше респондентов склоняются к необходимости тех или иных форм вмешательства государства в экономику.

Неудовлетворительное экономическое положение предприятия (по оценкам владельца или руководителя) способствует дифференциации мнений: доля «нерешительных» респондентов сокращается при одновременном росте сторонников последовательного либерализма, с одной стороны, и сторонников вмешательства государства (только в функционирование рынка или всеобъемлющее) – с другой. Таким образом, часть из них может воспринимать свои проблемы как следствие недоразвитого рынка, слишком сильного государственного вмешательства, а часть – как следствие того, что прямая и косвенная государственная поддержка слишком слаба. Вероятно, за этим стоят различные стратегии предпринимателей. Во всяком случае, сторонники последовательного либерализма чаще всего связаны с предприятиями, на которых в качестве основной бизнес-задачи ставится экспансия, развитие. В то же время либеральные установки почти в 3 раза реже встречаются на предприятиях со стагнационной стратегией, направленной исключительно на сохранение достигнутого уровня. Там же примерно в два раза чаще, чем в случае других бизнес-задач, можно встретить сторонников государственной собственности. Также чаще среднего либеральные установки (и реже – большинство установок, связанных с вмешательством государства) можно встретить на предприятиях, находящихся в наиболее тяжелом положении, вынуждающем бороться не только за сохранение достигнутого, но и попросту за выживание.

Сторонники максимального государственного вмешательства, хотя и немногочисленные, заслуживают отдельного краткого рассмотрения – хотя бы потому, что постулируемый ими всеобъемлющий государственный интервенционизм противоречит идее частного предпринимательства. Анализ ответов показывает, что это прежде всего респонденты, которые воспринимают рынок как основной фак-

<sup>11</sup> См. Ракова Е., Гламбоцкая А., Татаревиц Б. (2007) МСП Беларуси: факторы успеха и барьеры, *Рабочий материал Исследовательского центра ИПМ*, WP/07/05.

тор, угрожающий существованию предприятия. Они чаще всех остальных жалуются на неразвитость белорусского рынка (а на внешние рынки они практически не выходят), на слишком низкий спрос на свою продукцию, с одной стороны, и на слишком высокие цены на рынке труда (при отсутствии привлекательных источников заемных средств) – с другой. При этом они недовольны одновременно отсутствием поддержки со стороны государства и неравными условиями по сравнению с государственным сектором. А все то, что большинством белорусских предпринимателей воспринимается как внешняя неблагоприятная бизнес-среда (недостаточная защита имущественных прав бизнеса, административное давление и вмешательство, налоговая система и т. п.), для них проблемой не является. Среди внутренних факторов, мешающих развитию предприятий, эти респонденты прежде всего подчеркивают отсутствие ряда таких основополагающих факторов, как умение вести бизнес, наличие необходимой квалификации у менеджеров и способность найти свое место на рынке. В итоге рисуется довольно специфический образ предпринимателей (а 2/3 респондентов в этой группе – владельцы предприятий), по большому счету предпринимателями не являющимися, которые охотно перевели бы свой бизнес под контроль государства, получив в обмен за потерю самостоятельности государственную поддержку. И оказались бы в комфортной ситуации, когда издержки по поддержанию бизнеса несет государство, а предприниматель по-прежнему присваивает прибыль.

### **3. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕНТАЛИТЕТ ЧАСТНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ НА ФОНЕ ВСЕГО БЕЛОРУССКОГО ОБЩЕСТВА**

Кластерный анализ данных опроса населения не позволил выделить те же группы, что и в случае с бизнесом. Население делится на три кластера: патерналисты, рыночники и неопределившиеся. Среди патерналистов, однако, выделяются две подгруппы: те, которые выступают за то, чтобы жизнеспособность предприятий определялась способностью производить конкурентоспособную продукцию, но в остальном верят в государство, и те, которые верят в необходимость применения рыночных принципов к рынку труда (и, отчасти, к валютному рынку), но в остальном отдают предпочтение вмешательству государства в экономику. Однако эти подгруппы не могут быть выделены в отдельные кластеры, поэтому мы будем сравнивать средние показатели для групп «сторонники реформ», «сторонники госрегулирования» и «неопределившиеся».<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Соответственно, согласные или скорее согласные с «рыночными» утверждениями, «плановыми» утверждениями или выбравшие середину (балл 3). Несогласие ни с одним из утверждений, по нашему мнению, означает, что респондент не имеет точки зрения по данному вопросу, поэтому такой ответ может трактоваться как «не знаю/затрудняюсь ответить».

Наибольший «консенсус» между населением и бизнесом существует по вопросам реформы (точнее, нереформирования) инфраструктуры, собственности на землю и приватизации крупных предприятий. Количество противников этих направлений трансформации экономики среди населения «всего» в 1.9, 2.0 и 2.5 раза превышает аналогичный показатель для бизнеса (табл. 4). Наиболее существенно удельный вес сторонников госрегулирования отличается для малой приватизации, либерализации цен и либерализации рынка труда – здесь госрегулирование находит поддержку среди населения в 5.3, 5.9 и 6.5 раза чаще, чем в среде бизнеса. Это вполне понятно: вмешательство государства в установление цен и зарплат является серьезным барьером на пути функционирования бизнеса.<sup>13</sup> При этом и у населения, и у бизнеса «лидерами» по поддержке оказались либерализация рынка труда (51% населения и 74.6% бизнеса), малая приватизация (46.5 / 76.5%) и реструктуризация предприятий (44.4 / 71.9%). Очевидно, что вмешательство государства в эти сферы не рассматривается как эффективное ни большинством населения, ни, тем более, большинством бизнеса.

Таблица 4

**Сторонники реформ и госрегулирования среди населения и МСП, %**

| Принципы                                            | Группы    | Сторонники<br>госрегулирования | Неопределив-<br>шиеся | Сторонники<br>реформ |
|-----------------------------------------------------|-----------|--------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Собственность малых предприятий                     | МСП       | 8.0                            | 15.5                  | 76.5                 |
|                                                     | население | 42.4                           | 11.0                  | 46.5                 |
| Ценообразование                                     | МСП       | 8.4                            | 18.6                  | 73.0                 |
|                                                     | население | 49.7                           | 13.8                  | 36.5                 |
| Собственность крупных предприятий                   | МСП       | 19.1                           | 32.8                  | 48.1                 |
|                                                     | население | 63.9                           | 15.5                  | 20.6                 |
| Собственность крупнейших банков                     | МСП       | 23.4                           | 26.2                  | 50.4                 |
|                                                     | население | 57.4                           | 15.7                  | 26.9                 |
| Собственность крупных предприятий*                  | МСП       | 9.2                            | 18.9                  | 71.9                 |
|                                                     | население | 39.4                           | 16.1                  | 44.4                 |
| Контроль за экспортом, импортом и торговлей валютой | МСП       | 13.8                           | 25.8                  | 60.4                 |
|                                                     | население | 47.8                           | 20.2                  | 31.9                 |
| Защита отечественных производителей                 | МСП       | 17.8                           | 38.0                  | 44.2                 |
|                                                     | население | 57.0                           | 13.5                  | 29.5                 |
| Оборот ценных бумаг                                 | МСП       | 13.0                           | 27.0                  | 60.0                 |
|                                                     | население | 38.6                           | 26.1                  | 35.2                 |
| Собственность на объекты инфраструктуры             | МСП       | 34.2                           | 26.6                  | 39.2                 |
|                                                     | население | 65.0                           | 11.9                  | 23.1                 |

<sup>13</sup> См., например, World Bank (2007) *Doing Business 2008*, The World Bank, Washington D. C.

| Принципы                              | Группы    | Сторонники<br>госрегулирувания | Неопределив-<br>шиеся | Сторонники<br>реформ |
|---------------------------------------|-----------|--------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Регулирование занятости<br>и зарплаты | МСП       | 5.3                            | 20.0                  | 74.6                 |
|                                       | население | 34.8                           | 14.2                  | 51.0                 |
| Собственность на землю                | МСП       | 27.9                           | 29.3                  | 42.8                 |
|                                       | население | 56.8                           | 13.3                  | 29.9                 |

\* В опросе населения отсутствовал вопрос о поддержке отечественных производителей (один из аспектов реструктуризации, выделенный в опросе бизнеса). Поэтому отношение бизнеса к реструктуризации предприятий здесь оценивается только на основе пятой пары утверждений (см. табл. 1).

*Примечание.* Результаты в % от отметивших данный ответ.

*Источник:* расчеты авторов.

В целом разница в степени поддержки рыночных реформ бизнесом и населением объясняется степенью активности жизненной позиции. Исследование населения показало, что активная жизненная позиция респондента<sup>14</sup> означает большую поддержку рыночных реформ, нежели у остальной части респондентов. Поэтому неудивительно, что аналогичное исследование бизнеса (жизненная позиция которого, очевидно, может рассматриваться как активная) продемонстрировало значимые различия с населением. Если среди населения поддержка рыночных реформ в среднем составляла 34.2%, то среди бизнеса – 56.7% (табл. 5).

Таблица 5

**Региональные различия между бизнесом и населением, %**

| Регионы             | Сторонники<br>госрегулирувания |      | Неопределившиеся |      | Сторонники<br>реформ |      |
|---------------------|--------------------------------|------|------------------|------|----------------------|------|
|                     | население                      | МСП  | население        | МСП  | население            | МСП  |
| Брестская область   | 49.7                           | 21.0 | 22.6             | 31.9 | 27.7                 | 47.2 |
| Витебская область   | 45.9                           | 10.4 | 17.0             | 19.8 | 37.1                 | 69.8 |
| Гомельская область  | 42.1                           | 19.6 | 24.5             | 39.1 | 33.4                 | 41.3 |
| Гродненская область | 47.7                           | 18.8 | 12.4             | 18.8 | 39.9                 | 62.3 |
| г. Минск            | 48.9                           | 14.6 | 13.5             | 22.6 | 37.6                 | 62.7 |
| Минская область     | 60.1                           | 16.9 | 12.8             | 29.8 | 27.1                 | 53.4 |
| Могилевская область | 58.2                           | 32.2 | 3.8              | 25.7 | 38.0                 | 42.1 |
| Всего               | 50.3                           | 17.7 | 15.6             | 25.6 | 34.2                 | 56.7 |

*Примечание.* Результаты в % от отметивших данный ответ.

*Источник:* расчеты авторов.

Очевидно, что установки и ценности бизнеса формируются на основе той среды, из которой он возникает. В связи с этим выражение: «Какое насе-

<sup>14</sup> Желание реализовать себя и использовать новые возможности с целью добиться большего в жизни.



ление, такой и бизнес» – вполне справедливо для Беларуси, когда речь заходит об отношении к рыночным реформам. Это хорошо видно из региональных сопоставлений – Гродненская и Витебская области и г. Минск лидируют по количеству сторонников реформ (см. табл. 5). Могилевская область снова оказалась «аномалией» – удельный вес сторонников реформ среди населения оказался на втором месте после Гродненской области, а сторонников госрегулирования – на втором месте после Минской области. При этом удельный вес неопределившегося населения в этом регионе оказался значимо ниже, чем в других регионах, что может говорить о недостаточно высоком качестве данных по этой области. Что касается сторонников госрегулирования, то здесь вряд ли можно проследить какую-либо связь между бизнесом и населением. Вероятно, это означает, что поддержка рыночных реформ определяется ценностными установками, в то время как поддержка государственного вмешательства свидетельствует о том, что респондент видит в нем определенную выгоду для себя.

Выгодность государственного регулирования для респондента может быть связана с местом работы и трудовым статусом<sup>15</sup> (население) и основными потребителями продукции (предприятия). Это особенно хорошо видно в случае населения: поддержка реформ среди занятых на частных предприятиях на 12.9 процентного пункта выше, чем поддержка госрегулирования, в то время как среди работающих на госпредприятиях ситуация обратная (сторонников реформ на 19.6 процентного пункта меньше). Различия в случае бизнеса не такие существенные, однако удельный вес сторонников реформ среди МСП, работающих с госсектором и населением, на 7.5 процентного пункта меньше, чем среди работающих с другими группами потребителей (табл. 6). Интересно, что поддержка госрегулирования среди тех, кто работает с населением, не отличается от поддержки среди работающих с госпредприятиями и бюджетными организациями. Вероятно, значимая часть МСП связывает повышение благосостояния населения с проводимой экономической политикой.

<sup>15</sup> Неработающие респонденты (в значительной степени это пенсионеры) склонны в большей степени полагаться на государство, чем занятые (количество сторонников госрегулирования/реформ среди этих групп составляет 55.2 / 27.4 и 47.8 / 37.5% соответственно). Прежде всего, пенсионеры могут видеть в вездесущем государстве дополнительные возможности по увеличению пенсий. Однако последнее исследование Исследовательского центра ИПМ по восприятию пенсионной системы различными группами населения показало, что люди склонны не верить в государство и, в частности, в то, что оно будет повышать пенсии (см. Батурчик М. (2007) Восприятие населением пенсионной системы Беларуси: результаты фокус-групп, *Рабочий материал Исследовательского центра ИПМ*, WP/07/04). Поэтому ценностный аспект формирования патерналистской позиции («назад в СССР») тоже является актуальным.

Таблица 6

## Выгодность госрегулирувания: место работы и основные рынки

| Место работы /<br>основные потребители                                                            | Сторонники<br>госрегулирувания |      | Неопределившиеся |      | Сторонники<br>реформ |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------|------------------|------|----------------------|------|
|                                                                                                   | население                      | МСП  | население        | МСП  | население            | МСП  |
| Госпредприятие / государственные предприятия, бюджетные организации и население                   | 52.8                           | 18.8 | 14.0             | 26.9 | 33.1                 | 54.3 |
| Частное предприятие / частные предприятия, внешние рынки и отсутствие основного типа потребителей | 35.4                           | 15.4 | 16.4             | 22.8 | 48.3                 | 61.8 |

*Примечание.* Результаты в % от отметивших данный ответ.

*Источник:* расчеты авторов.

В пользу рациональности поддержки реформ может свидетельствовать и тот факт, что удельный вес их сторонников заметно больший среди тех, кто считает, что Беларусь должна стать членом Европейского Союза (38.6% по сравнению с 28.9% сторонников реформ среди тех, кто не согласен с необходимостью вступления Беларуси в ЕС). Однако эти же цифры могут свидетельствовать о том, что сторонники реформ и членства в ЕС имеют одни и те же фундаментальные ценности, которыми объясняется выбор в обоих случаях.

Сравнение восприятия реформ бизнесом и населением показало, что бизнес в значительно большей степени поддерживает принципы рыночной трансформации. Среди белорусского бизнеса оказалось 13.4% последовательных сторонников рыночных реформ,<sup>16</sup> в то время как среди населения – только 1.1%. При этом ни один из опрошенных бизнесменов не оказался последовательным приверженцем госрегулирувания<sup>17</sup>, в то время как таковыми оказались 5.5% населения. Поэтому развитие частного бизнеса может стать ключом к увеличению поддержки реформ населением. Об этом свидетельствует и большая поддержка трансформации среди населения, занятого в частном секторе.

Этот вывод дает основание для определенного оптимизма по поводу будущего развития Беларуси. Ситуация, в которой оказалась белорусская экономика после повышения цен на энергоносители, требует пересмотра нынешней экономической политики в сторону большей либерализации и усиления роли частного сектора (хотя в среднесрочном периоде, конечно, возможны и другие сценарии развития положения дел в экономике<sup>18</sup>). Усиление роли частного сектора, вероятно, повлечет за собой рост поддержки реформ в обществе, что будет способствовать дальнейшей трансформации экономической политики.

<sup>16</sup> То есть тех, кто согласился или скорее согласился с «рыночными» утверждениями.

<sup>17</sup> То есть согласным или скорее согласным с «плановыми» утверждениями.

<sup>18</sup> Крук Д., Чубрик А. (2007) Влияние энергетических шоков на экономическое развитие Беларуси: возможные сценарии, *Рукопись*.

#### 4. ОТНОШЕНИЕ ЧАСТНОГО БИЗНЕСА К ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКЕ

Как отмечалось выше, возможность применения государством определенных форм вмешательства в экономику пользуется значительной поддержкой со стороны ряда групп предпринимателей. Прежде всего, речь идет о поддержке отечественных предприятий и, несколько реже, их защите от иностранной конкуренции. В то же время идея поддержки государством убыточных предприятий среди респондентов, как правило, непопулярна.

На прямой вопрос, должно ли государство оказывать поддержку отечественным производителям (списывать долги, предоставлять налоговые и прочие льготы и т.п.), утвердительно ответило подавляющее большинство респондентов – 85.9%. Среди противников какой-либо государственной поддержки оказались, прежде всего, респонденты, придерживающиеся либеральных взглядов, представители самых старых фирм, производственных предприятий и предприятий средних и крупных, на которых работает свыше 50 человек. Значительно выше среднего оказался также процент противников государственной поддержки на предприятиях, работающих на рынках с сильной конкуренцией. Анализ специфики этих групп позволяет предположить, что за отрицательным отношением к государственной поддержке стоит либо ее неприятие по принципиальным соображениям, либо экстраполяция на всю экономику собственного опыта предпринимателями, которым эта поддержка не нужна. Следует, однако, отметить, что в каждой из этих групп число противников поддержки в несколько раз ниже, чем число сторонников (табл. 7).

Среди тех, кто признает государственную поддержку необходимой, наблюдается значительная дифференциация мнений по поводу ее адресатов. Большинство сторонников господдержки считают, что она должна охватить всех отечественных производителей (43.6% от общего числа респондентов). Чаше всего такое мнение высказывают сторонники максимального государственного интервенционизма и государственной собственности на наиболее важные объекты, а также представители промышленности и строительства; реже всего – респонденты, имеющие либеральные взгляды, видящие экспансию в качестве основной задачи своей фирмы, работающие прежде всего на экспорт (в страны, не входящие в СНГ), а также представители самых крупных фирм.

Немного меньшая доля респондентов высказывается за поддержку высокотехнологических и наукоемких отраслей, то есть укрепляющих основной современный фактор конкурентоспособности национальных экономик – инновационность (41.8%). Прежде всего, это представители фирм, работающих в основном на зарубежные рынки, а также все экспортеры (кроме экспортеров в Россию), представители самых крупных предприятий, фирм, работающих в сфере услуг, а также респонденты, считающие допустимым определенное государственное вмешательство в экономику, и «либералы». Следует упомянуть также респондентов, считающих экспансию главной или одной из главных задач своего предприятия. То есть среди сторонников господдержки инновационных отраслей много тех, кто знает о значении высоких технологий и наукоемкости на основании собственного опыта.

Таблица 7

## Мнения о необходимости государственной поддержки

| Группы                                                                            | Поддержка не нужна | Государство должно поддерживать |                                |                                            |                            |                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|
|                                                                                   |                    | всех остальных производителей   | государственных производителей | высокотехнологические и наукоемкие отрасли | стратегические предприятия | сельскохозяйственных производителей |
| Год основания                                                                     |                    |                                 |                                |                                            |                            |                                     |
| До 1996 г. включительно                                                           | 17.5               | 46.7                            | 1.7                            | 40.0                                       | 34.2                       | 28.3                                |
| 1997–2000 гг.                                                                     | 16.7               | 45.1                            | 7.6                            | 45.8                                       | 32.6                       | 22.9                                |
| 2001–2003 гг.                                                                     | 13.0               | 42.3                            | 9.8                            | 39.0                                       | 30.1                       | 19.5                                |
| 2004 г. и позже                                                                   | 8.7                | 40.0                            | 14.8                           | 40.9                                       | 40.0                       | 33.9                                |
| Основная сфера деятельности предприятия                                           |                    |                                 |                                |                                            |                            |                                     |
| Торговля и общественное питание                                                   | 13.7               | 39.9                            | 7.1                            | 44.0                                       | 36.3                       | 28.0                                |
| Бытовое обслуживание                                                              | 10.2               | 49.2                            | 10.2                           | 39.0                                       | 23.7                       | 16.9                                |
| Производство – промышленность                                                     | 19.1               | 52.8                            | 2.2                            | 34.8                                       | 30.3                       | 29.2                                |
| Строительство                                                                     | 10.0               | 52.0                            | 14.0                           | 40.0                                       | 38.0                       | 26.0                                |
| Транспорт и связь                                                                 | 15.0               | 37.5                            | 7.5                            | 30.0                                       | 45.0                       | 25.0                                |
| Услуги                                                                            | 13.3               | 37.8                            | 12.2                           | 52.2                                       | 32.2                       | 24.4                                |
| Количество занятых                                                                |                    |                                 |                                |                                            |                            |                                     |
| 1–10                                                                              | 10.1               | 44.6                            | 10.1                           | 36.9                                       | 33.9                       | 26.2                                |
| 11–50                                                                             | 13.8               | 43.7                            | 8.7                            | 45.3                                       | 35.4                       | 28.0                                |
| 51–100                                                                            | 18.6               | 39.5                            | 4.7                            | 44.2                                       | 34.9                       | 20.9                                |
| 101–200                                                                           | 31.6               | 52.6                            | 5.3                            | 31.6                                       | 21.1                       | 15.8                                |
| Более 200                                                                         | 18.2               | 27.3                            | –                              | 54.5                                       | 45.5                       | 18.2                                |
| Основной потребитель продукции/услуг предприятия                                  |                    |                                 |                                |                                            |                            |                                     |
| Государственные и бюджетные учреждения                                            | 15.2               | 41.3                            | 10.9                           | 41.3                                       | 34.8                       | 28.3                                |
| Государственные предприятия                                                       | 9.4                | 25.0                            | 9.4                            | 50.0                                       | 56.3                       | 40.6                                |
| Частные предприятия                                                               | 7.5                | 43.4                            | 11.3                           | 52.8                                       | 45.3                       | 34.0                                |
| Население                                                                         | 12.4               | 47.2                            | 8.8                            | 38.8                                       | 28.4                       | 22.8                                |
| Зарубежные потребители                                                            | –                  | 12.5                            | –                              | 75.0                                       | 62.5                       | 37.5                                |
| У нас нет одного основного типа потребителей                                      | 23.8               | 41.0                            | 4.8                            | 40.0                                       | 34.3                       | 23.8                                |
| Экспортирует ли предприятие свою продукцию/услуги (в том числе через посредников) |                    |                                 |                                |                                            |                            |                                     |
| Да                                                                                | 15.9               | 43.9                            | 7.3                            | 45.1                                       | 37.8                       | 32.9                                |
| Нет                                                                               | 14.0               | 43.6                            | 8.5                            | 41.1                                       | 33.3                       | 25.1                                |

| Группы                     | Поддержка не нужна | Государство должно поддерживать   |                                |                                            |                            |                                     |
|----------------------------|--------------------|-----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|
|                            |                    | всех отечественных производителей | государственных производителей | высокотехнологические и наукоемкие отрасли | стратегические предприятия | сельскохозяйственных производителей |
| Если экспортирует, то куда |                    |                                   |                                |                                            |                            |                                     |
| Россия                     | 13.8               | 47.7                              | 7.7                            | 43.1                                       | 40.0                       | 35.4                                |
| Остальные страны СНГ       | 14.8               | 48.1                              | 3.7                            | 55.6                                       | 40.7                       | 33.3                                |
| Страны ЦВЕ                 | 20.0               | 10.0                              | 10.0                           | 80.0                                       | 40.0                       | 30.0                                |
| Страны Западной Европы     | 15.8               | 31.6                              | 5.3                            | 47.4                                       | 42.1                       | 31.6                                |
| Остальные развитые страны  | —                  | 16.7                              | —                              | 100.0                                      | 50.0                       | 66.7                                |
| Прочие страны              | 50.0               | 25.0                              | —                              | 50.0                                       | 25.0                       | 25.0                                |
| Задачи предприятия         |                    |                                   |                                |                                            |                            |                                     |
| Экспансия                  | 17.6               | 29.4                              | 7.8                            | 47.1                                       | 33.3                       | 23.5                                |
| Сохранение                 | 17.5               | 36.5                              | 9.5                            | 36.5                                       | 33.3                       | 22.2                                |
| Все задачи важны           | 9.7                | 47.6                              | 14.5                           | 39.3                                       | 35.9                       | 29.0                                |
| Экспансия и сохранение     | 11.8               | 41.9                              | 5.4                            | 50.5                                       | 40.9                       | 26.9                                |
| Сохранение и выживание     | 15.2               | 43.0                              | 6.3                            | 41.8                                       | 35.4                       | 24.1                                |
| Экономические взгляды      |                    |                                   |                                |                                            |                            |                                     |
| Либералы                   | 18.5               | 31.5                              | 0.7                            | 48.6                                       | 37.7                       | 19.2                                |
| Патерналисты               | 2.5                | 65.0                              | 12.5                           | 37.5                                       | 30.0                       | 42.5                                |
| Рыночники-интервенционисты | 7.0                | 46.5                              | 8.5                            | 49.3                                       | 43.7                       | 35.2                                |
| Нерешительные              | 17.7               | 40.4                              | 18.4                           | 33.3                                       | 27.0                       | 17.7                                |
| Госкапиталисты             | 7.0                | 52.6                              | 3.5                            | 52.6                                       | 40.4                       | 33.3                                |
| Всего                      | 14.1               | 43.6                              | 8.3                            | 41.8                                       | 34.1                       | 25.9                                |

*Примечание.* Результаты в % от отметивших данный ответ.

*Источник:* расчеты авторов.

Немногим более трети респондентов считают, что государство должно поддерживать стратегические предприятия. Такого мнения придерживаются главным образом представители фирм, работающих с другими предприятиями (как государственными, так и частными) и с зарубежными потребителями, предприятий, созданные недавно, а также сторонники определенного государственного вмешательства в экономику. «Либералы» же хотя и несколько чаще, чем в среднем по выборке, поддерживают эту идею, но относятся к ней прохладнее, чем вышеупомянутые группы. Поскольку ни одно частное предприятие в Беларуси нельзя назвать стратегическим, можно предположить, что респонденты, прежде всего, высказываются за идею определенной поддержки группы предприятий,

от которых в значительной степени зависят состояние экономики и ее международная конкурентоспособность.

Идею поддержки сельскохозяйственных производителей поддерживает неожиданно мало респондентов, ответивших на вопросы анкеты, – всего 25.9%. Это в основном представители предприятий, работающих с другими предприятиями (как государственными, так и частными) и с зарубежными потребителями, фирм, созданных после 2003 г., а также сторонники максимального государственного вмешательства в экономику. По-видимому, здесь имеют место как «идеологические», так и «экономические» мотивы поддержки сельского хозяйства.

Наконец, среди белорусских предпринимателей менее всего сторонников поддержки государственных производителей (8.3%), что представляется совершенно очевидным, поскольку это нарушает базовые интересы частного сектора. Интересно, что наибольшее число сторонников поддержки государственного сектора наблюдается в фирмах более новых, особенно созданных после 2003 г., среди респондентов, не определившихся с экономическими взглядами, и «патерналистами», а также в строительстве. При этом зависимость между популярностью идеи поддержки государственного сектора и сотрудничеством с государственным сектором экономики очень слабая.

Какие же цели должно преследовать государство, помогая предприятию? Чаще всего респонденты отмечали ответы, касающиеся развития экономики:

- обеспечение развития отечественной промышленности и сельского хозяйства – 61.1% от числа сторонников господдержки (прежде всего респонденты, работающие с государственным сектором, экспортеры за пределы СНГ и все группы сторонников государственного интервенционизма);
- обеспечение конкурентоспособности белорусских предприятий на зарубежных рынках – 53.5% (прежде всего работающие с частными предприятиями и сторонники «мягкого» интервенционизма).

Несколько реже респонденты отмечали цели защитного характера:

- сохранение рабочих мест и недопущение безработицы – 41.2% от числа сторонников господдержки (прежде всего представители предприятий, работающих на потребительском рынке и неэкспортирующих, а также «патерналисты»);
- спасение отечественных предприятий от банкротства – 21.5% (в основном также «патерналисты», то есть сторонники максимального государственного вмешательства в экономику).

Противники какой-либо господдержки немногочисленны, поэтому детальный статистический анализ распределения ответов, обосновывающих эту установку, чреват большими погрешностями. Мнения в этой группе разделились, и респондент редко отмечал более одного варианта ответа. Несколько чаще отмечались возражения «доктринального» характера: «белорусская продукция

должна на равных конкурировать на мировом и отечественном рынках» (27.6% противников господдержки) и «нужно, чтобы у потребителя была реальная возможность выбора товаров и услуг» (26.9%). Несколько реже респонденты соглашались с аргументами о том, что государственная поддержка предприятий является источником искажений в виде роста цен и налогов (25.4%) и почвой для развития коррупции (20.1%).

Анализ ответов респондентов по объектам государственной поддержки показывает, что распределение мнений лишь частично связано с потребностями конкретных предпринимателей в помощи со стороны государства. Действительно, как показали предыдущие исследования, предприниматели в целом настороженно относятся к практике государственной поддержки в Беларуси, многие справедливо считают, что «лучшая форма поддержки – это не мешать».<sup>19</sup> В настоящем исследовании респонденты могли «помечтать», рассматривая не столько реальную, сколько гипотетическую, желаемую ситуацию, касающуюся к тому же всей страны, а не только их бизнеса или группы предприятий, отрасли. Поэтому в ответах в большой степени проявились личные мировоззренческие установки и попытка экстраполировать собственный опыт на то, как должны выглядеть «идеальная» экономика и «идеальная» роль в ней государства. Большинство респондентов, похоже, абстрагировались от собственных сиюминутных потребностей и посмотрели на проблемы господдержки с точки зрения интересов страны и ее экономики. Дополнительным подтверждением этого предположения является неоднозначная связь ответов с оценкой респондентами положения своего предприятия, принятыми стратегиями и оценкой уровня конкуренции.

## 5. ОТНОШЕНИЕ К ПРИВАТИЗАЦИИ

Отношение представителей частного бизнеса Беларуси к приватизации государственных предприятий заслуживает отдельного рассмотрения, поскольку в случае перехода белорусского правительства к политике экономических реформ приватизация неизбежно станет одним из ее главных направлений. Частный бизнес в странах с переходной экономикой является естественным союзником приватизации экономики – важно проверить, насколько это соответствует белорусским условиям. Кроме того, в отличие от других направлений реформ – либерализации экономики, стабилизации, правовых реформ и т. п. – приватизация не является чисто технической задачей, которую можно провести исключительно «сверху», то есть средствами государственной политики. Приватизация

<sup>19</sup> См. Козаржевский П., Ракова Е., (2006) Регуляторная среда и тенденции развития малых и средних предприятий Беларуси, *Исследования и анализ* 332, CASE, Варшава; Пелипась И., Ракова Е., Чубрик А. (ред.) (2007) *Белорусский бизнес: состояние, тенденции, перспективы. 2007*, Исследовательский центр ИПМ, Минск.

невозможна без соответствующей реакции «снизу», со стороны потенциальных покупателей – как отечественных, так и зарубежных. В связи с распространенными в белорусском обществе и правительственных кругах опасениями по поводу иностранных инвестиций в приватизацию, особенно из некоторых стран, важно узнать готовность белорусского частного бизнеса принять участие в этом процессе и послужить альтернативой иностранному капиталу.

Почти все опрошенные представители частных предприятий являются сторонниками приватизации. Принципиальных противников совсем немного – всего 5.4%, прежде всего среди лиц, придерживающихся «патерналистских» взглядов на экономику и не имеющих сформировавшихся взглядов, а также сторонников статус-кво в стратегиях функционирования своих предприятий. Значительно больше, чем в среднем, противников приватизации можно также встретить в строительстве и двух областях – Могилевской и Гомельской. Однако во всех этих группах сторонники приватизации и так составляют подавляющее большинство, численно превышая противников в 6–10 раз.

Практически единодушная поддержка приватизации не означает, однако, поддержку любой приватизационной политики. Большинство респондентов считают, что необходимы определенные ограничения, касающиеся как объектов приватизации, так и субъектов, имеющих право приобретать приватизируемую собственность.

В рамках исследования экономических взглядов представителей частного бизнеса (см. выше) задавалось четыре вопроса, касающихся отношения к частной собственности на малые и крупные предприятия, объекты инфраструктуры и землю. Из полученных ответов можно вывести отношение респондентов к приватизации таких объектов. Если учитывать только отвечавших, полностью согласившихся с тезисами о максимальном допущении частной собственности в этих сферах (балл 5), то лишь частная собственность на малые предприятия собрала более половины сторонников (53.7%; 76.6% вместе со скорее соглашающимися, то есть поставившими балл 4). Меньше всего сторонников частной собственности в инфраструктурных секторах (балл 5 – 18.1%, баллы 4 и 5 – 39.1%). Решительных сторонников частной собственности на крупные предприятия 19.3% (48.1% баллы 4 и 5), а частной собственности на землю – 21.3% (42.8% баллы 4 и 5). Из этого можно сделать вывод, что в целом представители белорусского частного бизнеса склонны поддержать прежде всего приватизацию малых предприятий, а к приватизации всех остальных объектов их отношение является амбивалентным. Сторонники максимального распространения частной собственности – это прежде всего лица, придерживающиеся либеральных взглядов на экономику, а также имеющие дело с зарубежными рынками, где частная собственность наиболее развита (страны ЦВЕ, западноевропейские страны и прочие страны с развитой рыночной экономикой). Заметно чаще других поддерживают частную собственность также представители крупнейших предприятий. Отрицательное



отношение к частной собственности отмечено у сторонников максимального государственного вмешательства (характерно, что среди них вообще отсутствуют решительные сторонники частной собственности на крупные предприятия и инфраструктуру), сторонников государственной собственности на важнейшие объекты (что очевидно) и предпринимателей из Могилевской области.

Таблица 8

**Отношение к частной собственности**

| Группы                                                                            | Полностью поддерживающие частную<br>собственность, % |                        |                     |       | Средний<br>балл* |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------|---------------------|-------|------------------|
|                                                                                   | малых пред-<br>приятий                               | крупных<br>предприятий | инфра-<br>структуры | земли |                  |
| Где зарегистрировано предприятие                                                  |                                                      |                        |                     |       |                  |
| Минск                                                                             | 66.8                                                 | 23.0                   | 22.1                | 24.5  | 3.66             |
| Минская область                                                                   | 35.6                                                 | 21.7                   | 17.4                | 17.4  | 3.57             |
| Брестская область                                                                 | 27.5                                                 | 7.5                    | 7.1                 | 9.8   | 3.19             |
| Витебская область                                                                 | 66.7                                                 | 16.7                   | 24.0                | 25.0  | 3.60             |
| Гомельская область                                                                | 38.8                                                 | 12.2                   | 8.2                 | 14.3  | 3.18             |
| Гродненская область                                                               | 72.5                                                 | 17.5                   | 30.0                | 41.0  | 3.68             |
| Могилевская область                                                               | 16.7                                                 | 17.8                   | 4.4                 | 4.4   | 2.62             |
| Количество занятых                                                                |                                                      |                        |                     |       |                  |
| 1–10                                                                              | 53.7                                                 | 15.2                   | 17.1                | 19.5  | 3.36             |
| 11–50                                                                             | 51.4                                                 | 19.9                   | 16.0                | 19.3  | 3.49             |
| 51–100                                                                            | 70.7                                                 | 25.6                   | 25.0                | 33.3  | 3.61             |
| 101–200                                                                           | 36.8                                                 | 10.5                   | 15.8                | 21.1  | 3.29             |
| Более 200                                                                         | 60.0                                                 | 40.0                   | 50.0                | 40.0  | 3.95             |
| Основной потребитель продукции/услуг предприятия                                  |                                                      |                        |                     |       |                  |
| Государственные и<br>бюджетные учреждения                                         | 59.5                                                 | 23.3                   | 18.6                | 25.6  | 3.54             |
| Государственные предприятия                                                       | 75.0                                                 | 28.1                   | 21.9                | 31.3  | 3.66             |
| Частные предприятия                                                               | 65.4                                                 | 25.5                   | 34.6                | 39.2  | 3.80             |
| Население                                                                         | 47.7                                                 | 16.3                   | 15.6                | 14.9  | 3.35             |
| Зарубежные потребители                                                            | 62.5                                                 | 25.0                   | 28.6                | 12.5  | 3.72             |
| У нас нет одного основного<br>типа потребителей                                   | 52.4                                                 | 17.0                   | 12.0                | 22.8  | 3.45             |
| Экспортирует ли предприятие свою продукцию/услуги (в том числе через посредников) |                                                      |                        |                     |       |                  |
| Да                                                                                | 59.0                                                 | 22.2                   | 23.5                | 23.5  | 3.61             |
| Нет                                                                               | 51.2                                                 | 18.6                   | 16.7                | 20.4  | 3.42             |
| Если экспортирует, то куда                                                        |                                                      |                        |                     |       |                  |
| Россия                                                                            | 60.0                                                 | 25.0                   | 26.6                | 25.0  | 3.65             |
| Остальные страны СНГ                                                              | 53.8                                                 | 19.2                   | 32.0                | 15.4  | 3.70             |
| Страны ЦВЕ                                                                        | 80.0                                                 | 60.0                   | 77.8                | 40.0  | 4.48             |
| Страны Западной Европы                                                            | 78.9                                                 | 31.6                   | 33.3                | 44.4  | 4.06             |
| Остальные развитые страны                                                         | 83.3                                                 | 33.3                   | 40.0                | 33.3  | 4.08             |
| Прочие страны                                                                     | 50.0                                                 | 25.0                   | 25.0                | 25.0  | 4.00             |

| Группы                         | Полностью поддерживающие частную<br>собственность, % |                        |                     |       | Средний<br>балл* |
|--------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------|---------------------|-------|------------------|
|                                | малых пред-<br>приятий                               | крупных<br>предприятий | инфра-<br>структуры | земли |                  |
| Экономические взгляды          |                                                      |                        |                     |       |                  |
| Либералы                       | 82.6                                                 | 47.0                   | 51.0                | 53.7  | 4.37             |
| Патерналисты                   | 29.3                                                 | —                      | —                   | 2.4   | 2.24             |
| Рыночники-<br>интервенционисты | 67.6                                                 | 12.7                   | 2.8                 | 11.3  | 3.29             |
| Нерешительные                  | 20.4                                                 | 5.6                    | 4.9                 | 3.5   | 3.33             |
| Госкапиталисты                 | 56.9                                                 | 6.9                    | 1.7                 | 1.7   | 2.67             |
| Всего                          | 53.7                                                 | 19.3                   | 18.1                | 21.3  | 3.46             |

*Примечание:*\* Среднее значение оценок от 1 – респондент полностью отвергает частную собственность в указанных четырех сферах до 5 – респондент полностью поддерживает частную собственность в этих сферах.

*Источник:* расчеты авторов.

Опрошенные представители частного бизнеса в массе своей также не являются сторонниками допуска к приватизации любого желающего. Лишь каждый четвертый респондент (24.2%) считает, что приватизируемое имущество может передаваться без ограничений любым покупателям, как отечественным, так и иностранным. Почти половина опрошенных (45.1%) считает необходимым введение ограничений для иностранного капитала, причем большинство, по-видимому, не считает важным его конкретное происхождение. Во всяком случае, введение ограничений конкретно для российского капитала поддерживает всего каждый пятый респондент (19.5%), что все же является достаточно значимым показателем, подтверждающим существование в части предпринимательской среды опасений перед российской экспансией. Создание привилегий для определенных групп участников приватизации поддерживает относительно небольшое число представителей частного бизнеса: идею создания преимуществ для трудовых коллективов приватизируемых предприятий поддержало 22.5% респондентов, а для новых частных предприятий – 14.2%. Таким образом, в целом белорусские предприниматели высказываются за так называемую эквивалентную приватизацию (то есть без льгот и преимуществ), однако это должна быть приватизация прежде всего «для своих», с ограничением доступа иностранного капитала.

Отношение к тому, кто может быть субъектом приватизации, зависит от множества факторов, и, парадоксально, экономические взгляды респондентов не всегда являются в этом основополагающими (табл. 9). Так, сторонники государственной собственности на важнейшие объекты чаще других выступают за ограничения для иностранного капитала, в том числе российского, и реже всего – за проведение приватизации без ограничений на происхождение капитала, сохраняя нейтральность в отношении привилегий. Сторонники либеральных взглядов на экономику,

с одной стороны, чаще других являются сторонниками неограниченного доступа к приватизируемому имуществу и реже – каких-либо привилегий, однако этому не сопутствует меньшая, чем в среднем по выборке, поддержка ограничения доступа для иностранного капитала. Сторонники корректировки рыночных отношений государством, наоборот, чаще, чем в среднем, высказываются за введение преимуществ для трудовых коллективов и новых частных предприятий. Сторонники максимального государственного вмешательства в экономику реже других выступают за ограничения для иностранного капитала, однако чаще, чем все остальные группы, высказываются за привилегии для трудовых коллективов.

Таблица 9

**Мнения респондентов об ограничениях и преимуществах для определенных групп субъектов приватизации, %**

| Группы                                                  | Любым покупателям без ограничений, как отечественным, так и иностранным | Отечественным покупателям при введении ограничений для иностранного капитала | Отечественным покупателям при введении ограничений для российского капитала | Преимуществом трудовым коллективам | Преимуществом новым частным предприятиям |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------|
| <i>Основная сфера деятельности предприятия</i>          |                                                                         |                                                                              |                                                                             |                                    |                                          |
| Торговля и общественное питание                         | 19.4                                                                    | 51.0                                                                         | 18.1                                                                        | 23.2                               | 12.9                                     |
| Бытовое обслуживание                                    | 17.5                                                                    | 38.6                                                                         | 15.8                                                                        | 24.6                               | 17.5                                     |
| Производство – промышленность                           | 28.9                                                                    | 34.9                                                                         | 22.9                                                                        | 26.5                               | 19.3                                     |
| Строительство                                           | 21.7                                                                    | 47.8                                                                         | 19.6                                                                        | 30.4                               | 6.5                                      |
| Транспорт и связь                                       | 27.8                                                                    | 52.8                                                                         | 11.1                                                                        | 13.9                               | 25.0                                     |
| Услуги                                                  | 31.3                                                                    | 43.8                                                                         | 25.0                                                                        | 17.5                               | 10.0                                     |
| <i>Количество занятых</i>                               |                                                                         |                                                                              |                                                                             |                                    |                                          |
| 1–10                                                    | 22.5                                                                    | 51.0                                                                         | 16.6                                                                        | 16.6                               | 10.6                                     |
| 11–50                                                   | 22.5                                                                    | 42.4                                                                         | 19.9                                                                        | 27.1                               | 17.8                                     |
| 51–100                                                  | 39.0                                                                    | 36.6                                                                         | 19.5                                                                        | 17.1                               | 14.6                                     |
| 101–200                                                 | 11.1                                                                    | 50.0                                                                         | 44.4                                                                        | 27.8                               | 5.6                                      |
| Более 200                                               | 45.5                                                                    | 45.5                                                                         | 9.1                                                                         | 18.2                               | 9.1                                      |
| <i>Основной потребитель продукции/услуг предприятия</i> |                                                                         |                                                                              |                                                                             |                                    |                                          |
| Государственные и бюджетные учреждения                  | 30.2                                                                    | 39.5                                                                         | 23.3                                                                        | 23.3                               | 14.0                                     |
| Государственные предприятия                             | 16.7                                                                    | 60.0                                                                         | 16.7                                                                        | 23.3                               | 13.3                                     |
| Частные предприятия                                     | 40.0                                                                    | 42.0                                                                         | 14.0                                                                        | 16.0                               | 10.0                                     |
| Население                                               | 17.7                                                                    | 48.5                                                                         | 18.6                                                                        | 21.5                               | 14.3                                     |
| Зарубежные потребители                                  | 42.9                                                                    | 14.3                                                                         | 14.3                                                                        | 14.3                               | 28.6                                     |
| У нас нет одного основного типа потребителей            | 30.3                                                                    | 40.4                                                                         | 22.5                                                                        | 28.1                               | 15.7                                     |

| Группы                                                                                   | Любым покупателям без ограничений, как отечественным, так и иностранным | Отечественным покупателям без ограничений при введении ограничений для иностранного капитала | Отечественным покупателям без ограничений при введении ограничений для российского капитала | Преимущество трудовым коллективам | Преимущество новым частным предприятиям |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------|
| <i>Экспортирует ли предприятие свою продукцию/услуги (в том числе через посредников)</i> |                                                                         |                                                                                              |                                                                                             |                                   |                                         |
| Да                                                                                       | 40.5                                                                    | 32.9                                                                                         | 20.3                                                                                        | 17.7                              | 20.3                                    |
| Нет                                                                                      | 21.2                                                                    | 48.1                                                                                         | 19.0                                                                                        | 24.5                              | 12.4                                    |
| <i>Если экспортирует, то куда</i>                                                        |                                                                         |                                                                                              |                                                                                             |                                   |                                         |
| Россия                                                                                   | 37.1                                                                    | 33.9                                                                                         | 22.6                                                                                        | 21.0                              | 19.4                                    |
| Остальные страны СНГ                                                                     | 31.8                                                                    | 40.9                                                                                         | 27.3                                                                                        | 18.2                              | 13.6                                    |
| Страны ЦВЕ                                                                               | 50.0                                                                    | 50.0                                                                                         | 25.0                                                                                        | –                                 | –                                       |
| Страны Западной Европы                                                                   | 55.6                                                                    | 16.7                                                                                         | 11.1                                                                                        | 11.1                              | 16.7                                    |
| Остальные развитые страны                                                                | 50.0                                                                    | 33.3                                                                                         | 33.3                                                                                        | –                                 | 16.7                                    |
| Прочие страны                                                                            | 75.0                                                                    | 25.0                                                                                         | –                                                                                           | –                                 | 25.0                                    |
| <i>Экономические взгляды</i>                                                             |                                                                         |                                                                                              |                                                                                             |                                   |                                         |
| Либералы                                                                                 | 33.6                                                                    | 45.5                                                                                         | 17.2                                                                                        | 17.2                              | 12.7                                    |
| Патерналисты                                                                             | 15.8                                                                    | 39.5                                                                                         | 13.2                                                                                        | 39.5                              | 13.2                                    |
| Рыночники-интервенционисты                                                               | 19.4                                                                    | 46.3                                                                                         | 19.4                                                                                        | 28.4                              | 17.9                                    |
| Нерешительные                                                                            | 23.8                                                                    | 41.3                                                                                         | 23.0                                                                                        | 21.4                              | 12.7                                    |
| Госкапиталисты                                                                           | 7.1                                                                     | 60.7                                                                                         | 28.6                                                                                        | 21.4                              | 14.3                                    |
| Всего                                                                                    | 24.2                                                                    | 45.1                                                                                         | 19.5                                                                                        | 22.5                              | 14.2                                    |

*Примечание.* Результаты в % от отметивших данный ответ.

*Источник:* расчеты авторов.

Среди других факторов, дифференцирующих взгляды респондентов на допустимые субъекты приватизации, следует отметить размер предприятий, отраслевую принадлежность и рынки, на которых они функционируют. Респонденты с более крупных предприятий чаще, чем более мелких, выступают за приватизацию без ограничений. Исключение традиционно составляет группа предприятий с 101–200 чел. занятых, где сторонников такого тезиса практически нет, зато больше, чем в среднем, сторонников ограничений для иностранного капитала вообще и для российского капитала в частности (в последнем случае – в 2,3 раза).

Чаще всего за отсутствие каких-либо ограничений выступают представители сферы услуг, реже всего – бытового обслуживания населения. Больше всего сторонников введения ограничений для всего иностранного капитала (свыше 50%) – на предприятиях транспорта и связи, а также в торговле и общественном питании. Ограничения для российских инвесторов чаще других предлагают ввести представители сферы услуг; преимущества для трудовых коллективов прежде всего находят сторонников в

строительстве, а для новых частных предприятий – среди представителей транспорта и связи. Вероятно, для них более, чем для представителей других отраслей, приход иностранных инвесторов означает ликвидацию сложившихся ниш (во многом олигополистического характера) и следующие за ней рост конкуренции и падение цен.

Представители предприятий, работающих на зарубежных рынках, особенно вне СНГ, гораздо чаще других выступают против каких-либо субъектных ограничений приватизации. В фирмах-экспортерах и тех, у которых основные потребители находятся на зарубежных рынках, также чаще других считают, что при приватизации должно отдаваться предпочтение новым частным предприятиям. Противоположный полюс представлен работающими с государственными предприятиями и населением. В первом случае в качестве альтернативы предлагается, прежде всего, введение ограничений для иностранного капитала – вероятно, респонденты опасаются, что приход иностранных инвесторов ухудшит их функционирование на этом рынке (например, новый владелец нарушит установленные связи). Во втором случае возражения имеют, по-видимому, доктринальную основу – именно в этой среде часто высказываются мнения о необходимости сохранения государственной собственности на важнейшие объекты, государственной поддержки для отечественных производителей и т. п.

Насколько частный бизнес сам готов участвовать в приватизационном процессе? Заинтересованность в участии в приватизации выразило большинство респондентов (63.1%), однако только 15.5% не поставило никаких условий, касающихся организации этого процесса. Четверть опрошенных (25.9%) согласилась бы участвовать в приватизации, только если будет обеспечена прозрачность и честность ее процедур; чуть меньше четверти (23.7%) нуждалась бы в доступе к необходимым финансовым ресурсам. Некоторое количество респондентов в качестве необходимых условий своего участия отметило получение государственных преференций (8.8%) и введение ограничений для иностранного капитала (7.3%) (табл. 10). Как и в случае вопроса о субъектах приватизации, характер ответов зависел от большого количества факторов, что неудивительно, поскольку решение об участии или неучастии в приватизации, видимо, должно зависеть не только от условий функционирования предприятий и экономических убеждений их хозяев и руководителей, но и от конкретных бизнес-стратегий и имеющихся финансовых и организационных возможностей.

Неудивительно, что чаще других заинтересованы в участии в приватизации сторонники либеральных убеждений, а реже других – сторонники максимального государственного вмешательства и сохранения государственной собственности на крупнейшие объекты. Однако декларации «либералов» не являются безусловными и во многом зависят от того, насколько прозрачным и честным будет процесс приватизации и будет ли получен доступ к необходимым финансовым ресурсам. Что характерно, представителей других убеждений, декларировавших возможность своего участия в приватизации, проблема прозрачности и честности процедуры волнует гораздо меньше. Обращает также на себя внимание и то, что сторонники вмешательства государства в рынок в два раза чаще, чем остальные, ставят условие, явно вытекающее из их убеждений, – введение ограничений для иностранного капитала.

Таблица 10

## Заинтересованность в участии в приватизации, %

| Группы                                            | Заинтересован в участии в приватизации |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         | Не заинтере-<br>сован в<br>участии в<br>привати-<br>зации |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
|                                                   | безу-<br>словно                        | при условии<br>прозрач-<br>ности и<br>честности<br>процесса<br>приватиза-<br>ции | при усло-<br>вии предо-<br>ставления<br>государ-<br>ственных<br>преферен-<br>ций | при усло-<br>вии введе-<br>ния огра-<br>ничений<br>для инос-<br>транного<br>капитала | при условии<br>обеспечения<br>доступа к<br>необходи-<br>мым фи-<br>нансовым<br>ресурсам |                                                           |
| Количество занятых                                |                                        |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         |                                                           |
| 1–10                                              | 19.2                                   | 22.8                                                                             | 6.0                                                                              | 4.2                                                                                  | 21.6                                                                                    | 41.3                                                      |
| 11–50                                             | 14.3                                   | 26.1                                                                             | 9.8                                                                              | 10.6                                                                                 | 24.1                                                                                    | 35.1                                                      |
| 51–100                                            | 12.2                                   | 31.7                                                                             | 14.6                                                                             | 2.4                                                                                  | 29.3                                                                                    | 29.3                                                      |
| 101–200                                           | 17.6                                   | 17.6                                                                             | 5.9                                                                              | 11.8                                                                                 | 17.6                                                                                    | 41.2                                                      |
| Более 200                                         | 9.1                                    | 54.5                                                                             | 18.2                                                                             | –                                                                                    | 27.3                                                                                    | 27.3                                                      |
| Основным потребителем продукции/услуг предприятия |                                        |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         |                                                           |
| Государственные и<br>бюджетные учреждения         | 23.8                                   | 31.0                                                                             | 7.1                                                                              | 11.9                                                                                 | 14.3                                                                                    | 23.8                                                      |
| Государственные<br>предприятия                    | 9.4                                    | 34.4                                                                             | 6.3                                                                              | 12.5                                                                                 | 37.5                                                                                    | 21.9                                                      |
| Частные предприятия                               | 22.6                                   | 18.9                                                                             | 15.1                                                                             | 3.8                                                                                  | 20.8                                                                                    | 32.1                                                      |
| Население                                         | 15.3                                   | 24.2                                                                             | 9.3                                                                              | 7.3                                                                                  | 25.0                                                                                    | 38.3                                                      |
| Зарубежные потребители                            | 14.3                                   | 14.3                                                                             | –                                                                                | 28.6                                                                                 | 14.3                                                                                    | 57.1                                                      |
| У нас нет одного основ-<br>ного типа потребителей | 11.2                                   | 28.6                                                                             | 7.1                                                                              | 5.1                                                                                  | 24.5                                                                                    | 43.9                                                      |
| Экспортирует ли предприятие свою продукцию/услуги |                                        |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         |                                                           |
| Да                                                | 16.0                                   | 23.5                                                                             | 11.1                                                                             | 4.9                                                                                  | 22.2                                                                                    | 39.5                                                      |
| Нет                                               | 15.3                                   | 25.1                                                                             | 8.3                                                                              | 7.8                                                                                  | 23.3                                                                                    | 37.6                                                      |
| Если экспортирует, то куда                        |                                        |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         |                                                           |
| Россия                                            | 17.2                                   | 26.6                                                                             | 12.5                                                                             | 3.1                                                                                  | 21.9                                                                                    | 34.4                                                      |
| Остальные страны СНГ                              | 20.0                                   | 36.0                                                                             | 8.0                                                                              | –                                                                                    | 12.0                                                                                    | 32.0                                                      |
| Страны ЦВЕ                                        | 11.1                                   | 33.3                                                                             | –                                                                                | –                                                                                    | 11.1                                                                                    | 55.6                                                      |
| Страны Западной Европы                            | 16.7                                   | 16.7                                                                             | –                                                                                | 5.6                                                                                  | 11.1                                                                                    | 50.0                                                      |
| Остальные развитые страны                         | 16.7                                   | 33.3                                                                             | 16.7                                                                             | 33.3                                                                                 | 33.3                                                                                    | 33.3                                                      |
| Прочие страны                                     | 25.0                                   | 25.0                                                                             | –                                                                                | –                                                                                    | –                                                                                       | 50.0                                                      |
| Нынешнее экономическое положение                  |                                        |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         |                                                           |
| Плохое                                            | 14.3                                   | 25.0                                                                             | 5.4                                                                              | 17.9                                                                                 | 25.0                                                                                    | 41.1                                                      |
| Ни плохое, ни хорошее                             | 16.5                                   | 26.0                                                                             | 8.0                                                                              | 4.5                                                                                  | 27.5                                                                                    | 36.5                                                      |
| Хорошее                                           | 14.7                                   | 26.3                                                                             | 10.3                                                                             | 7.3                                                                                  | 19.8                                                                                    | 36.6                                                      |
| Задачи предприятия                                |                                        |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         |                                                           |
| Экспансия                                         | 14.0                                   | 30.0                                                                             | 8.0                                                                              | 10.0                                                                                 | 22.0                                                                                    | 36.0                                                      |
| Сохранение                                        | 17.7                                   | 19.4                                                                             | 8.1                                                                              | 6.5                                                                                  | 16.1                                                                                    | 38.7                                                      |
| Все задачи важны                                  | 17.6                                   | 28.2                                                                             | 7.7                                                                              | 9.2                                                                                  | 26.1                                                                                    | 32.4                                                      |
| Экспансия и сохранение                            | 17.8                                   | 24.4                                                                             | 10.0                                                                             | 2.2                                                                                  | 23.3                                                                                    | 42.2                                                      |
| Сохранение и выживание                            | 15.2                                   | 24.1                                                                             | 11.4                                                                             | 12.7                                                                                 | 30.4                                                                                    | 29.1                                                      |

| Группы                         | Заинтересован в участии в приватизации |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         | Не заинтере-<br>сован в<br>участии в<br>привати-<br>зации |
|--------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
|                                | безу-<br>словно                        | при условии<br>прозрач-<br>ности и<br>честности<br>процесса<br>приватиза-<br>ции | при усло-<br>вии предо-<br>ставления<br>государс-<br>твенных<br>преферен-<br>ций | при усло-<br>вии введе-<br>ния огра-<br>ничений<br>для инос-<br>транного<br>капитала | при условии<br>обеспечения<br>доступа к<br>необходи-<br>мым фи-<br>нансовым<br>ресурсам |                                                           |
| Экономические взгляды          |                                        |                                                                                  |                                                                                  |                                                                                      |                                                                                         |                                                           |
| Либералы                       | 16.6                                   | 39.3                                                                             | 6.2                                                                              | 5.5                                                                                  | 28.3                                                                                    | 30.3                                                      |
| Патерналисты                   | 21.1                                   | 21.1                                                                             | 2.6                                                                              | 5.3                                                                                  | 15.8                                                                                    | 44.7                                                      |
| Рыночники-<br>интервенционисты | 17.4                                   | 20.3                                                                             | 7.2                                                                              | 14.5                                                                                 | 30.4                                                                                    | 33.3                                                      |
| Нерешительные                  | 16.5                                   | 17.3                                                                             | 10.8                                                                             | 7.9                                                                                  | 13.7                                                                                    | 41.7                                                      |
| Госкапиталисты                 | 10.5                                   | 22.8                                                                             | 15.8                                                                             | 3.5                                                                                  | 26.3                                                                                    | 45.6                                                      |
| Всего                          | 15.5                                   | 25.9                                                                             | 8.8                                                                              | 7.3                                                                                  | 23.7                                                                                    | 36.9                                                      |

*Примечание.* Результаты в % от отметивших данный ответ.

*Источник:* расчеты авторов.

Следует обратить внимание на группу респондентов, для которых главная задача предприятий – экспансия. Их готовность участвовать в приватизации не отличается от среднего уровня, зато они значительно больше, чем остальные группы респондентов, внимание уделяют прозрачности и честности процесса приватизации. То есть участие в приватизации не является сколько-нибудь выделяющимся элементом бизнес-стратегий экспансии, однако если оно им становится, то условием является наличие прозрачных правил игры, обеспечивающих прозрачный результат («ловля рыбы в мутной воде», вероятно, связана для них со слишком большим риском). Это соответствует и их либеральным экономическим убеждениям.

Возможное участие в приватизации не зависит сколько-нибудь логичным образом от экономического положения предприятия, поскольку такое решение, по всей видимости, имеет более глубокие корни, чем наличие свободных финансовых средств. Но финансовые факторы, естественно, важны, о чем свидетельствует то, что, как правило, чем крупнее предприятие (и чем, соответственно, больше его финансовый потенциал), тем чаще представляющий его респондент видит возможность участия в приватизации (и подчеркивает необходимость прозрачности и честности процедур). На таких предприятиях также чаще отмечается необходимость обеспечения доступа к дополнительным финансовым ресурсам и предоставления государственных преференций.

Несколько парадоксально, но предприятия, работающие в основном на зарубежных рынках (прежде всего ЦВЕ и Западной Европы), чаще других не заинтересованы в участии в приватизации – видимо, это попросту не соответствует их бизнес-стратегиям (а не убеждениям – в этих группах как раз преобла-

дают респонденты с либеральными экономическими взглядами). Больше всего заинтересованных в приватизации респондентов среди работающих преимущественно с государственными предприятиями, однако они особо подчеркивают значение прозрачности и честности процессов приватизации. Вероятно, заинтересованность респондентов этой группы связана с тем, что они лучше других знают инвестиционную привлекательность конкретных объектов государственной собственности, знают также и то, насколько в отношениях с государством (в данном случае выступающим в функции продавца) важна прозрачность правил игры.

## **6. ВЫВОДЫ**

Исследования подтвердили, что частный бизнес Беларуси является одним из основных, если не главным носителем рыночных идей и ценностей и в связи с этим может служить социальной базой для рыночных преобразований белорусской экономики. В предпринимательско-менеджерской среде белорусского частного сектора решительно преобладают рыночные взгляды и установки, а сторонников всеобъемлющего вмешательства государства в экономику совсем немного, менее одной десятой всей выборки. Поддержка рыночных реформ населением отчасти обусловлена «причастностью» к частному сектору, что делает значимость бизнеса в рыночных преобразованиях еще большей.

При положительном отношении к идее рыночной экономики большинство представителей частного бизнеса, однако, считают, что государство не должно полностью самоустраняться из экономических процессов и обязано оказывать определенное влияние на функционирование рынка с целью поддержки отечественного предпринимательства и защиты от иностранной конкуренции. Другой важной ролью государства должно быть осуществление контроля над крупнейшими и наиболее важными народнохозяйственными объектами (инфраструктура, банки), а также осуществление функции основного собственника земельных ресурсов.

Подобный подход характерен и в отношении одного из важнейших направлений будущих реформ – приватизации, когда практически единодушная поддержка, как правило, сопровождается требованиями по ограничению доступа со стороны иностранных инвесторов, а также предоставлению тех или иных видов помощи и преференций отечественным покупателям. Большинство опрошенных представителей бизнеса готово участвовать в приватизации, однако существует ряд факторов, которые эту готовность могут ограничить. Основные два – это непрозрачность приватизационных процессов и отсутствие средств для участия в приватизации. Кроме того, ограничивающим фактором являются конкретные бизнес-стратегии предприятий, не предусматривающие участие в приватизации.



Таким образом, в целом белорусский частный бизнес поддерживает идею рынка. Однако этот рынок должен быть свободным для отечественных производителей, но по возможности защищенным от конкуренции со стороны внешних рынков, то есть это идея рынка «для своих», как бы обложенного по периметру подушками, с активной политикой государства по поддержке белорусских предприятий. Белорусских предпринимателей можно понять: воспитываясь в неблагоприятной и искаженной институциональной среде, многие из них могут не обладать достаточными навыками по эффективному ведению конкурентной борьбы на открытом рынке.

Из этого можно сделать предположение о силе поддержки, которую частный бизнес окажет команде, проводящей в стране экономические реформы. В целом следует ожидать, что он окажет поддержку политике реформ, даже весьма радикальных, особенно в случае, если альтернативой будет отказ от их проведения. Однако если белорусскому обществу будет предоставлен выбор конкретной политики реформ, то бизнес в большей своей части, скорее всего, отдаст предпочтение программам менее либеральным, более нацеленным на «мягкое» вхождение страны в рынок. Образно выражаясь, если у бизнеса будет выбор между политикой нынешнего руководства и политикой Лешека Бальцеровича, бизнес выберет Бальцеровича. Если же выбор будет между экономической политикой Лешека Бальцеровича и Вацлава Клауса, бизнес выберет политику Клауса.

При этом с точки зрения рыночных взглядов и установок белорусский бизнес не является внутренне однородным. Кроме практически отсутствующей группы сторонников всеобъемлющего государственного вмешательства в его среде можно выделить еще четыре группы по типу желаемого соотношения между интервенционизмом и механизмам саморегулирования. Только одна из этих групп, составляющая около одной трети выборки, характеризуется более или менее последовательными либеральными взглядами. Еще чуть менее одной трети представлены двумя группами сторонников рынка, которые, однако, выступают за вмешательство государства либо в действие рыночных механизмов, либо в отношения собственности. Четвертая группа – также носители рыночных взглядов, однако они не определились с соотношением рыночной свободы и государственного интервенционизма. При этом следует отметить, что даже в группе, представляющей наиболее либеральные взгляды на экономику, распространены мнения о необходимости хотя бы ограниченной администрирующей роли государства.

На экономические взгляды представителей бизнеса оказывает влияние целый ряд факторов объективного и субъективного характера. С одной стороны, бизнесмены продемонстрировали достаточно высокую зрелость суждений, особенно если учесть нынешнюю сложную и искаженную бизнес-среду. Респонденты оказались в состоянии, как правило, абстрагироваться от собственных сиюми-

нутных потребностей и сформировать взгляды и суждения с учетом интересов страны и ее экономики. С другой стороны, естественно, они не могли избежать определенной абсолютизации своего опыта, что видно по наличию корреляций между ответами респондентов и характеристиками предприятий, которые они представляют. Так, многое зависит от опыта, приобретенного на рынках, на которых функционирует данный бизнес, характера потребителей, уровня конкуренции и его способности этой конкуренции противостоять.

Можно попытаться выделить основные типы бизнесов, объединяющие основные характеристики предприятий с мировоззрением их владельцев и руководителей.

1. *Лидеры бизнеса* – малочисленная группа, как правило, крупные предприятия, многие из которых созданы еще в 1990-х гг., функционирующие на высококонкурентных рынках (в основном внешних), успешные, их конкурентоспособность настолько высока, что они чувствуют себя достаточно сильными, чтобы не бояться конкуренции и не нуждаться в государственной поддержке. Они объективно заинтересованы в максимуме экономической свободы, что способствует тому, чтобы взгляды их владельцев и менеджеров были максимально либеральными.

2. *Основная масса белорусского бизнеса* – малые и средние предприятия, «среднего возраста» или молодые, в целом успешные (от «державшихся на плаву» до весьма успешных), которые, несмотря на то что, как правило, работают на менее конкурентных рынках, более уязвимы со стороны неблагоприятной бизнес-среды и конкуренции (или, во всяком случае, чувствуют себя более уязвимыми). В связи с этим, будучи сторонниками рынка в целом, они предпочитают, чтобы государство оказывало определенную поддержку, прежде всего защищая от чрезмерной конкуренции, преимущественно внешней. Соответственно, они считают определенный государственный интервенционизм не только возможным, но и желательным. Внутренне эта группа также неоднородна, можно выделить подгруппы, в частности, в зависимости от типа рынка, отрасли, а также размера и возраста бизнеса.

3. *Малоуспешный бизнес*, или, по крайней мере, бизнес, представители которого считают его развитие недостаточно успешным (малочисленная группа). Его представители видят одну из причин своих проблем в чрезмерном государственном интервенционизме, а следовательно, последовательно либеральная экономика представляется им привлекательной перспективой – условием для преодоления существующих проблем.

4. *Сторонники максимального государственного вмешательства* – малочисленная группа, воспринимающая рынок как основной фактор, угрожающий существованию предприятий, а государство – как основной фактор поддержания бизнеса (и всей экономики) «на плаву».

Приверженность основной части бизнеса принципам рыночной экономики дает основания для определенного оптимизма по поводу будущего развития

Беларуси. Ситуация, в которой оказалась белорусская экономика после повышения цен на энергоносители, требует пересмотра нынешней экономической политики в сторону большей либерализации и усиления роли частного сектора, которое может стать ключом к увеличению поддержки рыночных реформ населением. Об этом, в частности, свидетельствует высокая поддержка рыночных принципов среди населения, занятого в частном секторе. Таким образом, усилении роли частного сектора в экономике, вероятно, повлечет за собой рост поддержки реформ в обществе, что будет способствовать дальнейшим изменениям в экономической политике.

На основании проведенного анализа можно сформулировать ряд рекомендаций общего характера, адресованных основным заинтересованным сторонам – правительству (органам администрации), организациям бизнес-среды (прежде всего бизнес-союзам), журналистскому и экспертному сообществу, а также самим предпринимателям (прежде всего последним трем группам).

Если правительство собирается реформировать экономику с целью повышения эффективности в условиях резкого роста цен на энергоносители, то оно должно не на словах, а на деле «повернуться лицом к бизнесу», создав благоприятные условия для развития (путем ликвидации административных барьеров, совершенствования законодательства и повышения эффективности правоприменения, а также внедрения программ активной поддержки предпринимательства). Частный бизнес является естественным союзником и социальной базой рыночных реформ, и правительство должно это всячески использовать. Естественно, в таком случае представители государственных органов и подконтрольные им средства массовой информации должны отказаться от предвзято негативного представления фактов о функционировании рыночной экономики и ходе рыночных реформ в наиболее успешных постсоциалистических странах.

Бизнес-союзы, средства массовой информации, НПО, эксперты и пр. должны развернуть широкомасштабную образовательно-воспитательную деятельность, направленную на укрепление сектора МСП, в том числе деятельность по повышению уровня знаний и умений владельцев и руководителей частных предприятий. Целесообразно проводить деятельность по следующим направлениям:

- разъяснение принципов рыночных реформ и рыночной экономики;
- борьба с мифами и предубеждениями в сфере рыночных отношений и роли в них государства, в частности, по поводу его возможностей по поддержке производителей и ограничению конкуренции (миф о заботливом государстве); особое внимание следует также уделить опасениям, связанным с приватизацией и прямыми иностранными инвестициями;
- распространение знаний об эффективных бизнес-стратегиях в условиях роста конкуренции и интегрирования белорусской экономики в мировую экономику.

В этой деятельности следует учитывать, в частности, региональную и отраслевую специфику сектора МСП.

Следует всячески обращать внимание частного бизнеса на то, что нынешний баланс государственной экономической политики и условий торговли с другими странами практически исчерпал себя и условия функционирования хозяйствующих субъектов начнут серьезно изменяться — за счет изменения как государственной политики, так и рыночных условий (роста конкуренции). Такие изменения неизбежны, хотя сроки их проявления и точный характер пока неизвестны. Это значит, что частный бизнес должен подготовиться к грядущим изменениям, к принятию эффективных бизнес-стратегий в условиях возросшей конкурентной борьбы, в том числе с иностранными конкурентами, а также постепенно избавляться от заблуждений, связанных с верой в то, что государство сможет защитить отечественных производителей от конкуренции извне.

Реализация этих рекомендаций внесла бы свой вклад в создание спирали благоприятного развития (*virtuous circle*) белорусской экономики: укрепление рыночных убеждений и знаний в среде частного бизнеса Беларуси способствовало бы расширению социальной базы рыночных реформ и усилению давления на правительство и органы государственной администрации в сторону их продвижения. Это, в свою очередь, позволило бы быстрее и эффективнее внедрять реформы (разумеется, при наличии соответствующей политической воли), что способствовало бы развитию частного бизнеса и усилению его роли в экономике. А это запустило бы следующий виток спирали, еще более расширяя социальную базу реформ (дополнительным фактором был бы рост занятости в частном секторе<sup>20</sup>).

---

<sup>20</sup> Как показали исследования, проведенные Исследовательским центром ИПМ, группой населения, в наибольшей степени поддерживающей рыночные реформы являются, помимо предпринимателей, работники частных предприятий (см. Шиманович Г., Чубрик А., Ракова Е. (2006). Отношение населения Беларуси к рыночным реформам, *рабочий материал Исследовательского центра ИПМ* WP/06/06).

# **ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ И ОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕС-СРЕДЫ В БЕЛАРУСИ**

Михал Гужиньски\*

## **1. ВВЕДЕНИЕ**

Целью проведенного исследования явились анализ и оценка качества функционирования организаций бизнес-среды в Беларуси, а также их сотрудничества с предпринимателями. Поскольку исследование охватывало предприятия, результаты представляют оба вопроса с их точки зрения, о чем необходимо помнить. В ходе исследования принимались во внимание такие виды организаций бизнес-среды, как центры поддержки предпринимательства (ЦПП), инкубаторы малого предпринимательства (ИМП), технопарки, фонды финансовой поддержки предпринимательства (ФФПП), отраслевые бизнес-ассоциации, республиканские и региональные (областные, районные, городские) бизнес-союзы, частные (коммерческие) консалтинговые фирмы, бизнес-школы.

В рамках данного проекта сначала исследованы, а затем проанализированы следующие проблемы:

- склонность частных фирм к членству в организациях бизнес-среды в Беларуси и к сотрудничеству с ними;
- определение области сотрудничества между предпринимателями и организациями бизнес-среды;
- оценка качества функционирования этих организаций (вместе с оценкой качества предлагаемых услуг) с точки зрения предпринимателей;
- изучение ожиданий предпринимателей в области сотрудничества с организациями бизнес-среды;
- идентификация основных препятствий для сотрудничества между организациями бизнес-среды и предпринимателями.

Исследование этих проблем проводилось с помощью целого ряда инструментов: фокус-группы с представителями предпринимателей, репрезентативный опрос представителей частного бизнеса Беларуси, беседы с представителями бизнес-союзов и исследователями. В результате разработаны рекомендации с целью улучшения функционирования организаций бизнес-среды, направленного на рост конкурентоспособности белорусских фирм (особенно в частном секторе).

---

\* Михал Гужиньски – эксперт CASE – Центр социально-экономических исследований, г. Варшава, e-mail: [michal.gorzynski@case-research.eu](mailto:michal.gorzynski@case-research.eu)

## **2. СОТРУДНИЧЕСТВО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ С ОРГАНИЗАЦИЯМИ БИЗНЕС-СРЕДЫ**

Результаты проведенного исследования показали, что только около 10% исследованных фирм участвуют в различного вида организациях, представляющих интересы предпринимателей. Намного чаще членами организаций предпринимателей являются крупные фирмы (на которых работают от 101 до 200 и свыше 200 чел.) – «охват» составил 22 и 30% соответственно. Наименьший интерес к такого типа организациям проявляют средние фирмы (от 51 до 100 чел.) – членство составляет только 5%. Даже среди микропредприятий этот показатель оказался выше (хотя и ниже среднего – 8.5%).

На основании результатов проведенного исследования не выявлено однозначной зависимости между возрастом фирмы и склонностью к участию в организациях, представляющих интересы предпринимателей. Чаще всего участие в такого типа организациях подтверждали фирмы, основанные между 2001 и 2003 гг. (15.4%), а реже всего – после 2004 г. (5.5% респондентов). Процент положительных ответов среди фирм-старожилов находился на среднем уровне – около 10%.

Интересные результаты показал анализ склонности фирм к участию в организациях предпринимателей в зависимости от основной сферы деятельности. Почти 22% промышленных фирм являются членами такого типа организаций, тогда как в случае фирм строительного сектора – только 2%. Меньшую заинтересованность в членстве проявили также фирмы, функционирующие в сфере торговли и общественного питания, а также бытового обслуживания. Это может свидетельствовать либо об отсутствии привлекательного предложения со стороны организаций бизнес-среды для фирм из вышеупомянутых секторов, либо о меньшей склонности таких фирм к горизонтальному сотрудничеству.

Намного чаще членами организаций, представляющих интересы предпринимателей, являются фирмы, придерживающиеся стратегий экспансии и работающие на международных рынках: 14% фирм, выбирающих в качестве основной стратегии экспансию, заявляют о своем членстве в подобного вида организациях – и только 5% фирм, чья деятельность сконцентрирована на сохранении нынешнего уровня и выживании. Членство на уровне 14% отмечается и в случае предприятий, для которых зарубежные потребители являются основными потребителями продукции/услуг, а среди экспортирующих фирм почти каждая пятая фирма является членом такого типа организаций. Для сравнения, среди фирм, которые сотрудничают в основном с государственными и бюджетными учреждениями, членство составляет всего лишь 2.3%. При этом не отмечена зависимость между экономической ситуацией фирмы и склонностью к членству в бизнес-союзах.

Подводя итог данной части анализа, можно утверждать, что наиболее вероятным членом организации, представляющей интересы предпринимателей, является крупная промышленная фирма, активная на зарубежных рынках.

Исследование показало, что предприятия чаще всего сотрудничают с консалтинговыми фирмами (9.7%) и школами бизнеса (7.6%), а опыт сотрудничества (то есть фирма раньше сотрудничала или сотрудничает в данный момент) имеют 15.4 и 12.6% соответственно. Эти результаты могут указывать, что фирмы больше всего нуждаются в консалтинговых и образовательных услугах, причем эти потребности в основном удовлетворяются коммерческими организациями.

Анализируя ответы фирм, декларирующих существование в настоящее время сотрудничества с консалтинговыми фирмами, следует отметить, что реже всего такое сотрудничество устанавливали новые фирмы, а чаще всего – фирмы, основанные до 1996 г. (соответственно 5 и почти 14%). Чем крупнее предприятие и чем более оно ориентировано на зарубежные рынки, тем охотнее оно сотрудничает с консалтинговыми фирмами: среди предприятий, нанимающих более 200 чел., такое сотрудничество отмечено в 57% случаев; среди предприятий, ориентированных на зарубежные рынки, их доля составляет 23%. Подобным образом выглядит ситуация и в случае сотрудничества с бизнес-школами.

С организациями, представляющими предпринимателей (ЦПП и республиканские и региональные бизнес-союзы<sup>1</sup> – за исключением отраслевых бизнес-ассоциаций) сотрудничает 5% либо имеет опыт сотрудничества (то есть фирма раньше сотрудничала или сотрудничает в данный момент) около 10% исследуемых фирм. Среди исследуемых предприятий чаще всего сотрудничество с ЦПП в настоящее время поддерживают фирмы, основанные до 1996 г. (7.8%), из промышленного сектора (13.5%) (стоит отметить нулевой процент фирм строительного сектора), средние по величине – с количеством работающих от 51 до 200 чел. (12.5%), ориентированные на зарубежные рынки и находящиеся в относительно лучшем экономическом положении (соответственно почти 11 и 7.6%). С республиканскими и региональными бизнес-союзами сотрудничают прежде всего фирмы, основанные до 2003 г., занятые в строительном (почти 9%) и промышленном (более 6%) секторах, нанимающие на работу от 101 до 200 чел. (22%). С отраслевыми бизнес-ассоциациями сотрудничают самые старые фирмы (почти 9%), занятые в секторе услуг, с наибольшим числом работников (более 200 чел.).

Менее всего исследуемых фирм сотрудничает либо сотрудничало раньше с технологическими парками (соответственно 2.3 и 4%), ИМП (соответственно 1.2 и 3.9%), а также с ФФПП (соответственно 3.5 и 3.7%), то есть с более

---

<sup>1</sup> Областные, районные, городские.

специализированными организациями бизнес-среды. Сотрудничество с инкубаторами бизнеса подтвердили фирмы, основанные до 2000 г. (в основном до 1996 г.), занятые в секторах торговли и общественного питания и в производстве – промышленности (отсутствие показателей фирм из других секторов), нанимающие от 51 до 200 чел. Структура фирм, сотрудничающих с инкубаторами предпринимательства (фирмы относительно крупные с большим стажем), свидетельствует об отсутствии понимания сущности этого инструмента как предпринимателями, так и самими организациями. Можно даже предложить, что мы имеем дело не с инкубаторами (отсутствие новых и малых фирм), а с «арендуемыми площадями», что не соответствует понятию инкубатора предпринимательства. С технопарками на данный момент чаще всего сотрудничают фирмы из сектора транспорта и связи (более 8%), нанимающие от 101 до 200 чел. (13.3%).

В случае трех исследуемых видов организаций бизнес-среды, то есть ИМП, технопарков и фондов финансовой поддержки предпринимательства, больший процент исследуемых предприятий сотрудничал в прошлом по сравнению с сотрудничеством в данный момент (в случае первых двух организаций разница в ответах значительна). Это может свидетельствовать либо об успешных и быстрых результатах сотрудничества фирм и организаций бизнес-среды (в случае инкубаторов – с успешным процессом «взращивания» фирм), либо о прекращении сотрудничества между фирмами, например, вследствие несоответствия предложения потребностям фирмы или ненадлежащего качества предоставляемых услуг, что в результате проведенного анализа кажется более правдоподобным.

В случае остальных организаций бизнес-среды процент фирм, которые сотрудничали в прошлом, не превышает процент фирм, которые сотрудничают с ними в настоящее время, что может свидетельствовать о долгосрочном характере сотрудничества. Анализируя данные, приведенные в табл. 1, можно утверждать, что долгосрочное сотрудничество распространяется прежде всего на консалтинговые фирмы и бизнес-школы. Это может означать, что эти организации предоставляют услуги более высокого качества и в большей степени отвечающие нуждам предпринимателей.

Среди предпринимателей наиболее распознаваемыми организациями бизнес-среды являются центры поддержки предпринимательства (68.6%), бизнес-школы (68.4%), а также частные консалтинговые фирмы (63.1%). Несмотря на самый высокий показатель распознаваемости, с центрами поддержки предпринимательства сотрудничает намного меньше исследуемых предприятий в сравнении с консалтинговыми фирмами или бизнес-школами, что может свидетельствовать о худшей оценке эффективности этих центров либо о несоответствии их услуг потребностям предпринимателей.



Таблица 1

**Распределение ответов на вопрос: «Сотрудничаете ли вы в настоящее время или сотрудничали в прошлом с организациями бизнес-среды (поддерживающими развитие частного бизнеса)?», %**

|                                                                                 | Да  | В настоящее время нет, в прошлом – да | Нет, но я знаю, что такая возможность существует | Нет, и я не знаю о существовании таких организаций |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|---------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. Центр поддержки предпринимательства (ЦПП)                                    | 5.0 | 5.0                                   | 58.6                                             | 31.4                                               |
| 2. Инкубатор малого предпринимательства (ИМП)                                   | 1.2 | 3.9                                   | 42.4                                             | 52.5                                               |
| 3. Технопарк                                                                    | 2.3 | 4.0                                   | 47.0                                             | 46.7                                               |
| 4. Фонд финансовой поддержки предпринимательства                                | 3.5 | 3.7                                   | 51.7                                             | 41.0                                               |
| 5. Отраслевые бизнес-ассоциации                                                 | 4.4 | 3.2                                   | 44.9                                             | 47.5                                               |
| 6. Республиканские и региональные (областные, районные, городские) бизнес-союзы | 5.0 | 4.4                                   | 49.3                                             | 41.3                                               |
| 7. Частные коммерческие консалтинговые фирмы                                    | 9.7 | 5.7                                   | 47.7                                             | 36.9                                               |
| 8. Бизнес-школы                                                                 | 7.6 | 5.0                                   | 55.8                                             | 31.6                                               |

Источник: расчеты автора.

### 3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И ПРЕДЛАГАЕМЫХ УСЛУГ

Лучше всего предприниматели оценили сотрудничество с бизнес-школами и частными консалтинговыми фирмами (соответственно 45 и 41% респондентов оценили сотрудничество «хорошо» и «очень хорошо»). Во второй группе оказались организации предпринимателей – центры поддержки предпринимательства (37%) и отраслевые бизнес-ассоциации (36%). Меньше всего положительных оценок собрали технопарки (24.5% положительных ответов), организации, предлагающие финансовую поддержку (25.5%), а также республиканские и региональные бизнес-союзы – 26.1% положительных оценок.

Больше всего отрицательных мнений по поводу качества сотрудничества («плохое» либо «очень плохое» сотрудничество) высказано в адрес инкубаторов и технопарков (соответственно 55 и 49% негативных оценок), а также организаций, предлагающих финансовую поддержку (45%). Наименьшее количество негативных оценок получили частные консалтинговые фирмы и бизнес-школы (соответственно 32 и 36%). Следует обратить внимание, что, за исключением коммерческих консалтинговых фирм и бизнес-школ, для остальных организаций бизнес-среды количество негативных оценок оказалось большим, чем положительных. Это означает, что,

исключая эти два вида организаций, предприниматели оценили качество сотрудничества с организациями бизнес-среды в целом как неудовлетворительное.

То, что предприниматели лучше всего оценивают сотрудничество с консалтинговыми фирмами и бизнес-школами, а хуже всего – с инкубаторами, технопарками и организациями, предлагающими финансовую поддержку, подтверждает сформулированный выше тезис о том, что ни предприниматели, ни сами организации не понимают в полной мере, для чего, собственно, созданы подобные организации и какие функции они выполняют (особенно это касается инкубаторов и технопарков). Это также может свидетельствовать о низком качестве услуг, для предоставления которых нужны кадры со специализированными знаниями и умениями, например, в области коммерциализации и международного трансфера технологий или финансирования инвестиций.

Результаты проведенного анализа показали, что чем старше фирма, тем выше оценка сотрудничества почти со всеми видами организаций бизнес-среды. Это может свидетельствовать о том, что со временем укрепляется взаимопонимание между предприятиями и организациями бизнес-среды: первые лучше узнают реальные возможности вторых, а последние, в свою очередь, предоставляют услуги в соответствии с нуждами предприятий.

Оценка сотрудничества фирмами разного размера не так однозначна. Как правило, хуже всего сотрудничество оценивают небольшие фирмы (самую низкую среднюю оценку получили технопарки и ФФПП), а лучше всего – средние фирмы, нанимающие на работу от 51 до 200 чел. В этой группе лучше всего оценивается сотрудничество с бизнес-школами и частными консалтинговыми фирмами. В случае более мелких фирм (51–100 чел.) высоко оценивается сотрудничество с центрами поддержки предпринимательства – самая высокая оценка в данной группе фирм. Сотрудничество с организациями бизнес-среды слабо оценили крупные фирмы с большим разбросом оценок. Фирмы, нанимающие более 200 чел., высоко оценили сотрудничество с отраслевыми бизнес-ассоциациями (средняя оценка 5), относительно хорошо – с республиканскими и региональными бизнес-союзами, бизнес-школами и консалтинговыми фирмами (средняя оценка около 3.5), зато низко – с остальными организациями бизнес-среды (средняя оценка 2).

Анализируя сотрудничество в разрезе основной сферы деятельности предприятия, можно сделать вывод, что выше всего сотрудничество с исследуемыми организациями оценили фирмы из сектора услуг (особенно высокие оценки получили технопарки и фонды финансовой поддержки предпринимательства), а затем – фирмы из сектора торговли и общественного питания (в этом случае фирмы лучше всего оценивают сотрудничество с бизнес-школами). Хуже всего сотрудничество с организациями бизнес-среды оценивают предприниматели, занимающиеся бытовым обслуживанием и строительством.

Предприниматели утверждают, что чаще всего пользовались юридической помощью (48%), повышением квалификации персонала (41%) и помощью по воп-

росам ведения хозяйственной деятельности (по законам, налогам и т. п. – 40% опрошенных). Реже всего они пользовались безвозмездной помощью (например, грантами) и услугами, направленными на стимулирование инноваций (помощь в международном трансфере технологий, в сфере защиты авторских и патентных прав, в инновационной деятельности и поиске партнеров для проведения НИОКР) – в среднем отрицательные ответы находились в границах 85–90%.

Что касается областей деятельности организаций бизнес-среды, в которых предприниматели заинтересованы больше всего (потенциальный спрос на услуги), но которыми не воспользовались, то речь в первую очередь идет об услугах и инструментах финансового характера: предоставление безвозмездной помощи (например, грантов) – 27.5% опрошенных проявили интерес, хотя раньше не пользовалась такой услугой, предоставление кредита или ссуды – 24%, помощь в привлечении финансовых ресурсов (поиск инвесторов) – 23.7%. На втором месте находятся помощь в получении информации о рынке (23%) и поддержка интернационализации деятельности (22%).

Все это свидетельствует о том, что предприниматели прежде всего ищут помощи для преодоления административных барьеров в ведении хозяйственной деятельности. Существует потенциальный спрос на услуги финансового характера и на помощь в получении информации о рынке (отечественном и международном). В то же время отсутствует потребность в услугах, поддерживающих инновационную деятельность предприятий, – видимо, предприниматели все еще недостаточно осознают ее значение.

Результаты проведенного исследования показывают, что качество услуг, предлагаемых организациями бизнес-среды, оценивается, как правило, низко. При этом выше всего оцениваются те услуги, которые чаще всего востребованы предпринимателями, а именно: юридическая помощь (средняя оценка среди воспользовавшихся этой услугой составила 3.54 по пятибалльной шкале), а также предоставление кредита или ссуды (3.53). Хуже всего оценены услуги, пользующиеся наименьшим спросом, а также услуги, предоставляемые технопарками и организациями, занимающимися поддержкой инновационной деятельности: помощь в международном трансфере технологий (2.70), помощь в сфере защиты авторских и патентных прав (2.78), помощь в инновационной деятельности (2.9), помощь в поиске партнеров для проведения НИОКР (2.92).

Представляют несомненный интерес результаты анализа оценки качества услуг в зависимости от размера фирмы. В то время как микропредприятия, малые и средние фирмы выше всего оценивают юридическую помощь, повышение квалификации персонала, предоставление кредита или ссуды, то в случае более крупных фирм (нанимающих более 100 чел.) более высокую оценку получили поддержка интернационализации деятельности, консалтинговые услуги в области финансов, поддержка сотрудничества и обмен опытом между членами данной организации. В случае самых крупных фирм лучше всего оценивались юридическая помощь, поддержка интернационализации деятельности и представле-

ние интересов фирмы перед лицом центральных органов власти. Это указывает на то, что крупные фирмы создают спрос на более специализированные услуги.

Таблица 2

**Распределение ответов на вопрос: «Оцените, пожалуйста, качество услуг, которыми вы пользовались, а также укажите, какими услугами вы хотели бы пользоваться, но до сих пор не делали этого», %**

| Услуги                                                                                | Таковыми услугами мы не пользовались | Таковыми услугами мы пользовались (оценка качества услуг) |     |      |      |     | Таковыми услугами мы не пользовались, но хотели бы |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----|------|------|-----|----------------------------------------------------|
|                                                                                       |                                      | 1                                                         | 2   | 3    | 4    | 5   |                                                    |
| 1. Помощь в открытии бизнеса                                                          | 57.7                                 | 1.7                                                       | 3.9 | 8.2  | 7.2  | 3.9 | 17.4                                               |
| 2. Помощь в получении разрешений и лицензий                                           | 46.4                                 | 3.7                                                       | 3.5 | 10.5 | 10.8 | 5.2 | 19.9                                               |
| 3. Повышение квалификации персонала                                                   | 40.0                                 | 1.8                                                       | 3.2 | 13.7 | 15.1 | 6.9 | 19.2                                               |
| 4. Поддержка в интернационализации деятельности                                       | 60.3                                 | 2.4                                                       | 2.2 | 4.8  | 4.8  | 3.1 | 22.3                                               |
| 5. Консалтинговые услуги в области финансов                                           | 62.3                                 | 2.2                                                       | 2.7 | 8.6  | 6.8  | 2.7 | 14.7                                               |
| 6. Юридическая помощь                                                                 | 33.8                                 | 1.9                                                       | 3.8 | 12.4 | 20.2 | 9.6 | 18.3                                               |
| 7. Консалтинговые услуги в области маркетинга и сбыта                                 | 63.9                                 | 2.2                                                       | 3.5 | 7.7  | 6.7  | 2.7 | 13.4                                               |
| 8. Помощь в привлечении финансовых ресурсов                                           | 56.0                                 | 2.4                                                       | 2.7 | 6.8  | 5.3  | 3.1 | 23.7                                               |
| 9. Помощь в инновационной деятельности                                                | 66.9                                 | 2.7                                                       | 3.2 | 4.6  | 2.4  | 2.4 | 17.8                                               |
| 10. Помощь в международном трансфере технологий                                       | 76.2                                 | 3.2                                                       | 1.5 | 3.5  | 2.0  | 1.2 | 12.4                                               |
| 11. Помощь в сфере защиты авторских и патентных прав                                  | 72.1                                 | 2.7                                                       | 3.7 | 3.5  | 4.0  | 1.0 | 13.1                                               |
| 12. Предоставление безвозмездной помощи                                               | 61.3                                 | 3.6                                                       | 1.2 | 1.0  | 2.4  | 3.1 | 27.4                                               |
| 13. Предоставление кредита или ссуды                                                  | 39.4                                 | 1.7                                                       | 2.9 | 13.5 | 11.6 | 6.9 | 24.0                                               |
| 14. Помощь в получении информации о рынке                                             | 48.1                                 | 2.5                                                       | 2.7 | 11.4 | 8.4  | 3.7 | 23.2                                               |
| 15. Помощь по вопросам ведения хозяйственной деятельности                             | 40.9                                 | 2.2                                                       | 5.3 | 15.1 | 12.0 | 5.3 | 19.2                                               |
| 16. Поддержка сотрудничества между членами данной организации                         | 64.5                                 | 3.2                                                       | 2.0 | 9.0  | 7.8  | 3.2 | 10.3                                               |
| 17. Представление интересов фирмы перед лицом местных органов власти                  | 59.6                                 | 2.9                                                       | 1.5 | 9.1  | 6.6  | 2.5 | 17.9                                               |
| 18. Представление интересов фирмы перед лицом центральных органов власти              | 62.9                                 | 2.9                                                       | 3.2 | 6.6  | 6.6  | 2.4 | 15.5                                               |
| 19. Помощь в поиске партнеров для проведения исследовательских или научных разработок | 71.6                                 | 3.2                                                       | 3.4 | 3.4  | 3.2  | 2.9 | 12.2                                               |
| 20. Обмен опытом между членами данной организации                                     | 60.2                                 | 4.4                                                       | 1.9 | 9.0  | 6.6  | 4.9 | 13.1                                               |

Источник: расчеты автора.

#### **4. ГЛАВНЫЕ ПРЕПЯТСТВИЯ ДЛЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ОРГАНИЗАЦИЯМИ БИЗНЕС-СРЕДЫ**

Исследования показали, что более всего началу сотрудничества между предприятиями и организациями бизнес-среды препятствует отсутствие информации среди предпринимателей об организациях, поддерживающих бизнес: более 50% опрошенных признались, что слишком мало знают о подобных организациях. Чем фирма меньше и моложе, тем меньше она знает об организациях бизнес-среды.

Согласно полученным ответам, вторым по важности препятствием является несоответствие предложения услуг со стороны бизнес-среды потребностям предпринимателей. Об этом заявили 19.5% опрошенных (в основном это самые молодые и самые старые фирмы, нанимающие от 101 до 200 чел., представляющие сферу услуг, а также транспорт и связь). Более того, около 21% уверены, что эти организации не представляют их интересы (прежде всего самые крупные фирмы, с наиболее длительным стажем работы, занимающиеся строительством). Примерно столько же опрошенных отметили, что эти организации слишком слабые (прежде всего крупные фирмы), а 16% указали на дороговизну их услуг.

Лишь около 6–7% опрошенных указали, что они не имеют доступа к этим организациям (слишком далеко расположены) и что услугами этих организаций лучше не пользоваться по политическим соображениям.

#### **5. ВЫВОДЫ**

Результаты проведенного исследования показали, что в целом сотрудничество между предприятиями и организациями бизнес-среды Беларуси недостаточно развито, а предприниматели, как правило, низко оценивают функционирование этих организаций. Лишь 10% частных фирм являются членами организаций, представляющих интересы предпринимателей.

Принимая во внимание область сотрудничества с предприятиями и оценку качества их функционирования предпринимателями, исследованные организации бизнес-среды можно разделить на три группы:

- опрошенные фирмы чаще всего сотрудничают с частными коммерческими консалтинговыми фирмами и с бизнес-школами. Это свидетельствует о том, что для предпринимателей приоритетной является помощь, направленная на преодоление административных барьеров ведения хозяйственной деятельности;
- реже предприниматели сотрудничают с организациями, представляющими их интересы (центры поддержки предпринимательства, республиканские и региональные бизнес-союзы, отраслевые бизнес-ассоциации);
- меньше всего исследуемые фирмы сотрудничают либо сотрудничали в прошлом с технопарками, инкубаторами и фондами финансовой поддержки предпринимательства, то есть организациями бизнес-среды, предлагающими более

специализированные услуги. Следует обратить внимание, что структура фирм, сотрудничающих с инкубаторами предпринимательства (фирмы относительно крупные и с большим стажем), указывает на отсутствие понимания сущности этого инструмента как предпринимателями, так и самими организациями.

В основном сотрудничество с организациями из всех трех выделенных групп оказалось непродолжительным – как вследствие несоответствия предложения этих организаций потребностям фирм, так и слабого качества предоставляемых услуг.

Отдельную группу составляют организации, услугами которых предприниматели, как правило, не пользовались, но на которые существует декларируемый потенциальный спрос. Эти организации предоставляют услуги и инструменты финансового характера, а также помощь в поиске рыночной информации (как по отечественным, так и зарубежным рынкам).

В целом качество услуг, предоставляемых организациями бизнес-среды, оценивается предпринимателями как невысокое. Самые высокие оценки получили услуги, которыми предприниматели пользуются чаще всего, то есть юридическая помощь, повышение квалификации персонала и помощь по вопросам ведения хозяйственной деятельности (законы, налоги и т. п.). Хуже всего оценивались услуги, в которых предприниматели заинтересованы меньше всего, то есть помощь в международном трансфере технологий, защите авторских и патентных прав, инновационной деятельности.

Подводя итоги, можно констатировать, что более всего сотрудничеству между предпринимателями и организациями бизнес-среды препятствуют отсутствие знаний (информации) об организациях бизнес-среды, несоответствие предложения потребностям предпринимателей, а также общая неразвитость организаций бизнес-среды в Беларуси. Представляется, что основные причины такого положения дел связаны с четырьмя негативными факторами:

- недостаточным количеством организаций бизнес-среды;
- отсутствием необходимого организационно-финансового потенциала для обеспечения должного уровня предоставляемых услуг;
- отсутствием специализированных организаций бизнес-среды.
- недостаточным пониманием того, какую потенциальную выгоду предприятиям может принести сотрудничество с этими организациями.

Ниже подробно описываются эти факторы и пути их преодоления.

**Недостаточное количество организаций бизнес-среды.** Исследование показало недостаточную «насыщенность» бизнес-среды организациями и следующую из этого низкую доступность их услуг для предприятий. Об этом, в частности, свидетельствуют слишком малое количество организаций такого типа в Беларуси, относительно низкий уровень знаний (информации) среди предпринимателей об организациях бизнес-среды, слабое сотрудничество между ними и предприятиями. Поэтому представляется необходимым увеличить количество таких организаций за счет стимулирования их создания – прежде всего организаций хозяйственного самоуправления (бизнес-союзов, примышленных и торго-

вых палат и т. п.) и организаций, предоставляющих предпринимателям специализированные услуги. Следует при этом подчеркнуть, что, принимая во внимание нынешние условия функционирования организаций бизнес-среды, начать целесообразно с ликвидации препятствий на пути их возникновения и развития (прежде всего хозяйственного самоуправления) путем отмены разрешений на ведение такой деятельности. Любая деятельность, направленная на развитие организаций бизнес-среды (в частности, институциональные гранты), не принесет результатов, пока такие организации не смогут свободно создаваться.

Отправной точкой должно стать принятие политического решения о необходимости развития организаций бизнес-среды. Затем необходимо создать рабочую группу, состоящую из представителей государственной администрации, хозяйственного самоуправления, представителей науки и экспертов<sup>2</sup>, которая занялась бы идентификацией правовых актов, тормозящих создание организаций бизнес-среды, и определила силу их негативного воздействия. Следующий шаг – внесение необходимых изменений в законодательство, начиная с тех, которые оказывают наиболее негативное влияние. И только по завершении этого этапа целесообразно подготовить инструменты прямой поддержки создания организаций бизнес-среды (например, институциональные гранты). Следует обратить внимание, что, кроме повышения доступности услуг для бизнеса, эти действия приведут к усилению конкуренции между организациями бизнес-среды, что окажет благотворное влияние на эффективность их функционирования.

**Отсутствие необходимого организационно-финансового потенциала для обеспечения должного уровня предоставляемых услуг.** Следующим направлением является укрепление уже существующих организаций бизнес-среды Беларуси. Исследования выявили их недостаточный потенциал (прежде всего организационно-финансовый) по удовлетворению потребностей предприятий. Здесь необходимо действовать по трем направлениям:

- ликвидировать административные барьеры функционирования организаций бизнес-среды;
- укрепить институциональный потенциал этих организаций, в частности, подготовить программы финансовой поддержки за счет средств бюджета и иностранной помощи;
- стимулировать формирование сотрудничества между организациями бизнес-среды.

Административные барьеры являются одним из основных факторов, блокирующих развитие сектора организаций бизнес-среды в Беларуси. В частности, это касается возможного членства фирм в органах хозяйственного самоуправления на коммерческой основе, что могло бы значительно повысить эффективность

<sup>2</sup> Важно, чтобы в состав этой группы вошли независимые эксперты, представляющие интересы потенциальных организаций бизнес-среды, поскольку интересы представителей уже существующих организаций могут по ряду вопросов не совпадать с интересами развития всей сферы услуг для предприятий.

сотрудничества между предпринимателями и этими организациями. Нынешнее регулирование ведет к тому, что организации бизнес-среды не развиваются, сосредотачивая внимание не на развитии услуг для предпринимателей, а на борьбе за существование. Точно так же, как и в случае создания новых организаций такого типа, для уже существующих организаций следовало бы составить список правовых актов, в наибольшей степени тормозящих развитие. Для координации действий это задание должно быть поручено рабочей группе, о которой речь шла выше (тем более что многие рекомендации окажутся сходными). Как и в случае поддержки создания новых организаций бизнес-среды, ключевое значение будет иметь наличие политической воли по инициированию перемен.

Важнейшим фактором для повышения потенциала организаций бизнес-среды в Беларуси должно стать направление публичных средств и средств иностранной помощи на их поддержку. Следует отметить, что даже в наиболее развитых странах мира с сильными и зрелыми структурами хозяйственного самоуправления, широко сотрудничающими с предпринимателями (например, в Германии и Финляндии), одним из основных источников финансирования являются публичные средства. Более того, в случае финансовых организаций по поддержке бизнеса (судные и гарантийные фонды и т. п.) такая поддержка просто необходима. В Беларуси практически отсутствуют государственные программы поддержки предпринимательства, что значительно ограничивает функционирование организаций бизнес-среды. А без направления средств на эту цель невозможно ожидать быстрого развития этих организаций. Вместо этого в лучшем случае развитие будет очень медленным, чего белорусская экономика не может себе сейчас позволить. Поддержка должна быть двоякой: во-первых, должны применяться инструменты институциональной поддержки (институциональные гранты, дотации на ведение деятельности, подготовка кадров), направленные на укрепление организаций. Во-вторых, следует также вести проектное финансирование, поддержку реализации определенных программ промышленными и торговыми палатами, союзами предпринимателей (например, программ поддержки интернационализации функционирования фирм). Причем эти программы должны осуществляться именно организациями бизнес-среды, а не органами государственной администрации.

Одним из важнейших инструментов укрепления институционального потенциала организаций бизнес-среды по оказанию высококачественных услуг предпринимателям является создание целевых сетевых структур (например, занимающихся поддержкой инновационности или интернационализации), состоящих из этих организаций. Главными целями таких структур должно быть как установление высоких стандартов деятельности организаций поддержки бизнеса в выбранных сферах предоставления услуг (например, путем принятия норм ISO), так и использование эффекта синергии сотрудничающих друг с другом организаций (например, создание совместных информационных систем – баз данных, перечней кооперационных предложений и т. п.). Вдохновителями создания таких сетей должны стать самые сильные организации – лидеры хозяйственного самоуправления.



**Отсутствие специализированных организаций бизнес-среды.** Для высокой эффективности организаций, поддерживающих предпринимательство, необходима специализация. В то же время исследования показали, что в Беларуси хуже всего развита сеть специализированных организаций бизнес-среды (технопарки, инкубаторы малого предпринимательства, ссудные фонды), а их функционирование оценивалось предпринимателями хуже всего. А эти организации должны играть важную роль в развитии МСП (в частности, помогать «вращиванию» фирм), а в результате – всего частного сектора Беларуси. Их роль особенно важна и в связи с тем, что белорусская экономика сильно зарегулирована. Кроме того, исследования показали, что представители бизнес-союзов в целом не понимают принципов создания и цели таких организаций – например, частные фирмы, предлагающие офисные площади на коммерческой основе, часто считаются инкубаторами предпринимательства.

В настоящее время одной из основных причин отсутствия специализации является экономическая и организационная слабость организаций бизнес-среды, что заставляет их действовать одновременно во многих направлениях. Предложенные выше институциональное укрепление этих организаций и рост конкуренции на рынке услуг для предпринимателей сделали бы возможной специализацию деятельности, а возможно, и просто принудили к этому. Кроме того, необходима разработка специальных программ по развитию этих организаций, которые финансировались бы из публичных средств. Программы должны быть нацелены, во-первых, на развитие инфраструктуры (инкубаторы, технопарки), которая сделала бы возможным предоставление предпринимателям услуг на льготных условиях. Во-вторых, программы должны также служить развитию главного фактора, обеспечивающего эффективное функционирование этих организаций, – кадрового потенциала. Чтобы реализовать эту задачу, необходимо обладать специализированными знаниями, которые можно будет получить, как правило, только из-за рубежа, например, на курсах по международному трансферу технологий. Следующий этап – поддержка развития сетей специализированных организаций бизнес-среды.

**Недостаточное понимание того, какую потенциальную выгоду предприятия может приносить сотрудничество с организациями бизнес-среды.** Серьезным препятствием является также недостаточное понимание в предпринимательской среде преимуществ, вытекающих из сотрудничества с организациями бизнес-среды. Это связано не только со слабостью этих организаций, но и, как показали исследования, с нежеланием частных фирм сотрудничать с ними. Особенно это касается малых фирм, для которых такое сотрудничество является одним из ключевых факторов успеха и развития деятельности. В связи с этим организации бизнес-среды должны организовывать и всячески пропагандировать среди предпринимателей программы сетевого характера (например, кластерные программы). Кроме того, необходима разработка и внедрение обучающих программ по сотрудничеству между фирмами.

**ЧАСТНЫЙ БИЗНЕС БЕЛАРУСИ:  
внешние и внутренние факторы развития**

Авторы: Анастасия Гламбоцкая, Михал Гужиньски, Петр Козаржевский,  
Елена Ракова, Богуслав Татаревич, Александр Чубрик

Редакторы: Петр Козаржевский, Елена Ракова

Дизайн обложки: Анна Драпеза

Макет: Сергей Кондратенко