

## 21. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РАБОТЫ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

*Грибовская А.А., студент гр.250502, Меша И.А., студент гр.250501*

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь*

*Забродская Н.Г. – канд. экономич. наук*

**Аннотация.** Малый и средний бизнес в Беларуси растет численно, но его вклад в ВВП остается стабильным. Основные сферы — торговля, транспорт, промышленность и строительство. Сектор сталкивается с финансовыми трудностями, нехваткой инвестиций, кадровыми проблемами и бюрократией. Сокращение численности работников связано с демографическим спадом, миграцией и недостаточной государственной поддержкой. Для развития бизнеса необходимы венчурное финансирование, наставничество, кадровые программы и снижение административных барьеров. Тайм-менеджмент повышает продуктивность, мотивацию сотрудников и снижает выгорание, помогая оптимизировать процессы, укреплять позиции бизнеса и его эффективность.

**Ключевые слова.** Малый и средний бизнес, экономика, ВВП, промышленность, конкурентоспособность, тайм-менеджмент, продуктивность, профессиональное выгорание, планирование, многозадачность.

В условиях динамичного развития малого и среднего бизнеса (МСБ) особую значимость приобретает эффективное управление человеческими капиталом. Одним из ключевых факторов, оказывающих существенное влияние на производительность сотрудников, снижение уровня профессионального выгорания и повышение удовлетворенности трудом, является грамотное использование навыков тайм-менеджмента.

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь (Белстат), на 1 января 2024 года в стране зарегистрировано 252 тыс. действующих индивидуальных предпринимателей и 116 тыс. субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), включая 103 тыс. микроорганизаций, 11 тыс. малых и 2 тыс. средних организаций.

Выручка от реализации продукции, товаров, работ и услуг субъектов МСП за 2023 год составила 253 млрд рублей или 44,5% от общего объема выручки республики. Вклад субъектов МСП в валовой внутренний продукт (ВВП) Беларуси в 2023 году достиг 25,2%, из которых 15,6% приходится на организации малого бизнеса, 7,4% – среднего и 2,2% – на индивидуальных предпринимателей [1].

Распределение субъектов МСП по видам экономической деятельности, разработанное по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, приведено в таблице 1.

Таблица 1 – Основные сферы деятельности малого и среднего предпринимательства Республики Беларусь за 2023 год

Вид деятельности	Доля от общего числа организаций, включая индивидуальных предпринимателей, %
Оптовая и розничная торговля; ремонт автомобилей и мотоциклов	34
Транспортная деятельность, складирование, почтовая и курьерская деятельность	13
Профессиональная, научная и техническая деятельность	9
Промышленность	8
Строительство	8
Итого	72

Сравнивая показатели с предыдущими годами, можно отметить рост числа субъектов малого и среднего предпринимательства до 2024 года. Например, на 1 января 2022 года в Беларуси насчитывалось 273 тыс. индивидуальных предпринимателей и 112 тыс. организаций малого и среднего бизнеса.

Основные направления деятельности остаются неизменными: торговля, транспорт, профессиональная деятельность, промышленность и строительство. Однако, несмотря на количественный рост, вклад малого и среднего бизнеса в ВВП относительно стабильный. В 2021 году он составлял 16,1% для малого бизнеса, 7,4% для среднего бизнеса и 3,1% для индивидуальных предпринимателей.

Малый инновационный бизнес сталкивается с рядом серьезных вызовов, среди которых ключевыми являются финансовые ограничения, недостаток управленческой компетенции, проблемы защиты авторских прав и бюрократические препятствия. Особую остроту приобретает вопрос привлечения инвестиций. В отличие от традиционных малых компаний, ориентированных на предсказуемые бизнес-модели, инновационные проекты работают в условиях высокой неопределенности и риска, что создает сложности при получении банковского кредитования, поскольку финансовые учреждения обычно требуют залоговое обеспечение и стабильный денежный поток. Возможности получения венчурного капитала и других форм альтернативного финансирования остаются ограниченными из-за недостаточного развития соответствующей инфраструктуры в Беларуси и в постсоветских странах.

Значительная проблема заключается в недостатке управленческого опыта у основателей новых проектов. Часто такие компании создаются людьми с научно-техническими компетенциями (учеными, инженерами и разработчиками), обладающими глубокими техническими знаниями, но не имеющими необходимых навыков для эффективного управления бизнесом, проведения маркетинговых исследований и работы с клиентами. Ситуация усугубляется нехваткой доступных программ менторства и профессионального развития, а также дефицитом квалифицированных кадров, особенно в высокотехнологичных сферах.

В Беларуси с 2019 до 2023 численность работников микроорганизаций уменьшилось на 49283 человек, средних организаций – на 27295 человек, а малых организаций – 21948. В тот же период число микроорганизаций увеличилось на 5753, средних – на 147 уменьшилось, а малых сократилось на 459 [2].

Уменьшение количества работающих граждан МСБ обусловлено сочетанием следующих объективных и субъективных факторов:

- недостаточным охватом государственных мер поддержки малого бизнеса;
- демографическим спадом, выразившимся в снижении численности экономически активного населения на 2,7% (257 468 человек);
- массовой миграцией молодых специалистов и квалифицированных работников в соседние страны, существенно усилившейся после событий 2020 года;
- значительной разницей в размерах заработной платы между белорусскими компаниями и зарубежными работодателями;
- частыми изменениями в законодательстве и нормативных актах, регулирующих предпринимательскую деятельность, создающими дополнительные сложности для ведения торговли и производства.

Тайм-менеджмент – это система, помогающая рационально использовать время, правильно расставлять приоритеты, достигая целей с минимальным уровнем стресса, путем повышения

производительности, улучшения баланса между работой и личной жизнью и предотвращения профессионального выгорания.

В малом и среднем бизнесе тайм-менеджмент имеет свою специфику. В небольших компаниях сотрудники часто выполняют несколько функций одновременно, что требует от них высокой гибкости и умения работать в режиме многозадачности. В таких условиях управление временем направлено на эффективное распределение обязанностей, быструю адаптацию к изменениям и рациональное использование ресурсов. В отличие от крупных компаний, где процессы строго регламентированы и распределены между узкоспециализированными сотрудниками, в МСБ персонал работает в динамичной среде, требующей высокой степени самоорганизации.

Одной из главных проблем МСБ является отсутствие четкого планирования и неэффективное распределение обязанностей. Например, если сотрудники тратят много времени на выполнение рутинных задач, которые можно автоматизировать или передать менее загруженным коллегам, это приводит к нерациональному использованию ресурсов. Дефицит кадров усугубляет ситуацию, увеличивая нагрузку на персонал, приводя к развитию профессионального выгорания, снижению качества работы и росту текучести кадров.

Тайм-менеджмент помогает руководителю улучшить личную продуктивность, сосредоточиться на стратегическом развитии компании и сделать управление бизнесом более эффективным. Сотрудники отличаются уровнем энергии: у одних достаточно сил для выполнения множества задач, у других — нет, что объясняется отсутствием мотивации и различными характеристиками человеческого капитала. Прежде чем распределять задачи по важности, необходимо заинтересовать сотрудников в их выполнении.

Мотивация сотрудников — ключевой фактор успеха любой компании, особенно в малом и среднем бизнесе. Мотивированные сотрудники работают эффективнее, проявляя инициативу и стремясь к высоким результатам. Если человек удовлетворен работой, он не ищет альтернативу, что снижает расходы на поиск и обучение новых сотрудников.

Прозрачная система вознаграждений мотивирует сотрудников достигать поставленных целей. Например, в компании по разработке программного обеспечения действует четкая система бонусов: если команда завершает проект в срок, каждый получает дополнительное вознаграждение. Если проект затягивается по вине сотрудников, бонус уменьшается, что стимулирует всех работать организованно и ответственно.

Курсы, тренинги, внутренние ротации развивают персонал, повышают их заинтересованность в работе. Регулярная похвала, корпоративные награды и публичное признание успехов улучшают самооценку сотрудников.

Гибкий график, удобное рабочее место, дружеская атмосфера — важные факторы нематериальной мотивации человеческого капитала. Например, в IT-стартапе сотрудники могут сами выбирать, работать из офиса или удаленно. В офисе оборудованы зоны отдыха, где можно поиграть в настольный футбол, теннис, отдохнуть или поработать на диване, что снижает стресс и способствует неформальному общению, повышая лояльность к компании.

Если сотрудники понимают миссию компании и участвуют в принятии решений, они чувствуют себя частью команды. Например, компания по производству экологических продуктов устраивает ежеквартальные собрания, где сотрудники предлагают идеи по улучшению бизнеса. Лучшие предложения внедряются, и авторы получают бонусы [3].

Перегруженные сотрудники быстро теряют мотивацию, поэтому важно избегать переработок и выгорания. Например, маркетинговые агентства внедрили правило «нет писем и звонков после 19:00», что позволило снизить уровень стресса и предотвратить выгорание сотрудников [4].

Компании, вкладывающие средства в мотивацию сотрудников, получают в ответ преданность, высокую продуктивность и стремление к развитию. Данные мероприятия особенно важно в МСБ, где каждый работник играет значимую роль.

Современный человек осознает, что его продуктивность, удовлетворенность жизнью и успех напрямую зависят от умения заботиться о себе, своих ресурсах и окружающей атмосфере. В условиях быстрого темпа жизни, высокой конкуренции и постоянного потока информации люди уделяют все больше внимания самореализации, управлению временем, сохранению энергии и созданию благоприятной среды.

Для внедрения тайм-менеджмент в повседневную жизнь, важно избегать хронофагов — факторов, поглощающих время без пользы, таких как бесцельный просмотр социальных сетей или хаотичное выполнение задач без четкого плана.

В ходе исследования была разработана эффективная система тайм-менеджмента «Формула 4Р»:

Ресурсы + Распределение + Рефлексия = Результат.

Формула предполагает необходимость заносить все цели в бумажный или электронный ежедневник, внедряя план их ранжирования и реализации, получая результат выполненной задачи. Максимальная мотивация появляется у человека, когда он видит свою пользу, а результаты работы осязаемы, фиксируются и поощряются.

Всегда необходимо выделять приоритеты и четкую цель. Цель должна быть измеримой, ограниченной по времени, достижимой и значимой. Ее следует разбивать на шаги, а шаги — на 9 повседневных задач. Первая задача самая сложная, выполняемая с утра, затем выполняются три задачи средней сложности, а потом пять мелких подзадач.

Желательно делить рабочий день на отрезки методом 90/30: 90 минут работы и 30 минут отдыха. Каждому сотруднику важно помнить, что своевременная рефлексия — один из факторов повышения продуктивности.

Если задача кажется сложной, но не обязательной, можно выделить на ее выполнение 10 минут. Если успехов нет, стоит переключиться на другую задачу и вернуться к предыдущей позже.

Одной из проблем, выявленных в ходе исследования, является смещение фокуса внимания сотрудника начальством или коллегами. В таких ситуациях полезно использовать правило двух минут: если дело можно выполнить за две минуты, его стоит сделать сразу.

Полезное внедрение — многозадачность. Она может включать два одновременных рабочих процесса: поиск дополнительной информации или рефлексия, совмещенную с работой. Если попадает информация, полезная для будущих задач, ее стоит внести в онлайн-органайзер, создав базу для достижения последующих целей.

Выбор удобных техник, подходящих под индивидуальность, уменьшают рабочую нагрузку. Маленькие шаги дают осязаемый эффект и чем больше их практикуешь, тем легче внедряются новые привычки. Интеграция тайм-менеджмента в бизнес-процессы малых и средних предприятий является не просто рекомендацией, а стратегической необходимостью в условиях высокой конкуренции и динамично изменяющейся рыночной среды для повышения производительности сотрудников и эффективности хозяйственной деятельности малых и средних предприятий.

**Список использованных источников:**

1. Национального статистического комитета Республики Беларусь. Национальные счета. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/natsionalnye-scheta/> (17.02.2025)
2. Тузик Т.В., Забродская Н.Г. Развитие инновационного малого бизнеса: проблемы и перспективы. – 60-я научная конференция аспирантов, магистрантов и студентов БГУИР, 2024.
3. Беляцкая Т.Н. Экономика информационного общества. - учебно-методическое пособие. - БГУИР, 2015. – 222с.
4. Забродская Н.Г., Круглик В.М. Экономика малого бизнеса и предпринимательства - Минск: Амаффея. – 2013. – 288 с.

UDC 338.1

## OPTIMIZATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS OPERATIONS

*Hrybouskaya A.A., Meshka I.A.*

*Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, Minsk, Republic of Belarus*

*Zabrodsкая N.G. – PhD in Economics*

**Annotation.** Small and medium-sized businesses in Belarus are growing in number, but their contribution to GDP remains stable. The main sectors are trade, transportation, industry, and construction. The sector faces financial difficulties, a lack of investment, staffing issues, and bureaucracy. Workforce reductions are linked to demographic decline, migration, and insufficient support. Development requires venture financing, mentoring, talent programs, and reduced administrative barriers. Time management enhances employee productivity, motivation, and reduces burnout, helping to optimize processes and strengthen business positions.

**Keywords.** Small and medium-sized businesses, individual entrepreneurs, economy, GDP, revenue, trade, transportation, industry, construction, innovative business, investments, managerial skills, competitiveness, time management, productivity, professional burnout, automation, planning, multitasking.