

Министерство образования Республики Беларусь  
Белорусский государственный университет  
Факультет международных отношений

Л. Н. Давыденко

## **Международные основы предпринимательской деятельности**

*Рекомендовано Учебно-методическим объединением  
по экономическому образованию  
в качестве учебно-методического пособия для студентов учреждений  
высшего образования, обучающихся по специальности  
«Менеджмент (по направлениям)» (направление специальности  
«Менеджмент (в сфере международного туризма)»)  
I ступени получения высшего образования*

Минск  
БГУ  
2018

УДК 338.22(075.8)

**Рецензенты:**  
заведующий кафедрой экономической теории  
Белорусского государственного экономического университета  
доктор экономических наук, профессор *В. А. Воробьев*;  
заведующий кафедрой экономической теории и маркетинга  
Белорусского государственного технологического университета  
доктор экономических наук, профессор *С. И. Барановский*

**Давыденко, Л. Н.**

Международные основы предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] : учеб.-метод. пособие / Л. Н. Давыденко. – Минск : БГУ, 2018.

ISBN 978-985-566-510-7.

Рассмотрены вопросы международного предпринимательства как сферы экономической деятельности. Материалы учебно-методического пособия расширят знания студентов по основным управленческим инструментариям международного менеджмента, маркетинга, а также ознакомят с приемами составления бизнес-плана по разным направлениям предпринимательства.

Пособие предназначено для включения студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент», в самостоятельную учебно-исследовательскую деятельность по освоению курса «Международные основы предпринимательской деятельности» в рамках индивидуальных и групповых проектов.

**УДК 338.22(075.8)**

**ISBN 978-985-566-510-7**

© Давыденко Л. Н., 2018  
© БГУ, 2018

# Оглавление

Введение.....	4
---------------	---

## Раздел 1

### **ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК СФЕРА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Тема 1.1. Предприимчивость, предприятие, предпринимательство .....	8
Тема 1.2. Особенности международной предпринимательской деятельности.....	25
Тема 1.3. Этика и права предпринимательства .....	32
Тема 1.4. Бизнес и окружающая среда.....	36

## Раздел 2

### **ПРОЦЕСС ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Тема 2.1. Организационно-правовые формы предприятия.....	60
Тема 2.2. Международный маркетинг как инструмент предпринимательской деятельности.....	63
Тема 2.3. Организация собственного бизнеса и оценка рыночной ситуации.....	67
Тема 2.4. Организационное построение международных компаний.....	82

## Раздел 3

### **ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

Тема 3.1. Предпринимательство и креативность .....	86
Тема 3.2. Жизненный цикл организации и управление в ситуации кризиса.....	116
Тема 3.3. Инновационное предпринимательство .....	119
Тема 3.4. Информационные технологии в управлении фирмой.....	140
Вопросы к зачету .....	164
Список литературы.....	166
Приложения .....	168
Приложение А .....	169
Приложение Б .....	187
Приложение В .....	198

## ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методическое пособие предназначено для изучения основных категорий и положений теории и практики предпринимательской деятельности, принципов и подходов к управлению малым бизнесом, развитию инновационного предпринимательства в условиях жесткой конкуренции, борьбы на внутреннем и внешнем рынках. В связи с этим знание теоретических и методических основ, практики организации предпринимательской деятельности является профессиональным требованием к менеджерам и экономистам.

*Цель* изучения учебной дисциплины – приобретение студентами необходимых знаний, умений и навыков по обеспечению эффективного функционирования предприятий в рыночных условиях экономики и управления. В целях развития предпринимательской инициативы, стимулирования деловой активности 23 ноября 2017 г. был принят Декрет Президента Республики Беларусь № 7 «О развитии предпринимательства», а 21 декабря 2017 г. – Декрет № 8 «О развитии цифровой экономики», которые будут изучаться в нашем курсе, так как они создают беспрецедентные международные условия для развития бизнеса и отрасли информационных технологий в нашей стране.

*Задача* изучения учебной дисциплины – усвоение:

- ❖ теоретических основ предпринимательства;
- ❖ принципов функционирования предприятий в рыночной среде;
- ❖ путей повышения эффективности функционирования предприятий в рыночных условиях.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен **знать**:

- ❖ экономическую сущность предпринимательства;
- ❖ особенности организации и планирования работы предприятий в предпринимательской среде;
- ❖ особенности работы предприятия на товарном и финансовом рынках;

- ❖ факторы и пути повышения эффективности производственно-сбытовой деятельности предприятия;

- ❖ как стать предпринимателем.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен **уметь:**

- ❖ определить конкурентные преимущества предприятия и его продукции;

- ❖ оценить потребность в капитале для реализации предпринимательской идеи;

- ❖ выбрать наилучшую схему организации и размещения производства, реализации продукции;

- ❖ оценить финансовую устойчивость предприятия и определить пути ее достижения;

- ❖ использовать технологию организации малого бизнеса.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен **владеть:**

- ❖ навыками разработки бизнес-плана, создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов и т. п.);

- ❖ навыками по постановке целей, задач и организаций предпринимательства, моделированию и самостоятельному принятию эффективных управленческих решений.

Данное пособие направлено на приобретение студентами следующих компетенций:

- ❖ **академических:**

(АК-1) владеть и применять базовые научно-теоретические знания основ экономических наук в области микро-, макро-, мировой экономики для решения теоретических и практических задач;

(АК-2) владеть системным и сравнительным анализами, выявлять зависимость между субъектами хозяйствования и государственно-частного партнерства;

(АК-3) владеть исследовательскими навыками, построением экономических, эконометрических и статистических моделей;

(АК-4) уметь работать самостоятельно как при подготовке бизнес-плана, так и в процессе его выполнения;

(АК-5) быть способным генерировать новые идеи: проявлять креативность, инновационность, эластичность, открытость мышления;

(АК-6) владеть междисциплинарным подходом при решении экономических, экологических и социальных проблем в предпринимательской деятельности;

(АК-7) учиться, повышать свою квалификацию в течение всей жизни в интересах устойчивого развития;

❖ **социально-личностных:**

(СЛК-2) получать навыки социального взаимодействия;

(СЛК-3) развивать способности к межличностным коммуникациям;

(СЛК-6) уметь работать в команде;

❖ **профессиональных:**

(ПК-1) определять цели развития организации и разрабатывать мероприятия по их достижению;

(ПК-2) принимать решения о выборе оптимальной формы организационной структуры управления организацией;

(ПК-12) осуществлять организацию производства новых видов продукции;

(ПК-14) принимать эффективные управленческие решения в экономической сфере;

(ПК-23) анализировать факторы окружающей среды, оказывающие влияние на жизнедеятельность экономических субъектов;

(ПК-28) осуществлять поиск, систематизацию и анализ информации по перспективам развития организации, инновационным технологиям, перспективным инновационным проектам и решениям.

## Раздел 1

# ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК СФЕРА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

# Тема 1.1

## **ПРЕДПРИИМЧИВОСТЬ, ПРЕДПРИЯТИЕ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО**

### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Предприимчивость в системе деловых качеств предпринимателя.
2. Предприятие как система.
3. Факторы и мотивы предпринимательства.
4. Предпринимательство как состояние деловой активности.

### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Предприятие как предприимчивая организация. Сущность предпринимательства.
2. Бизнес и предпринимательство.
3. Концепция деловой активности.
4. Кто может заниматься предпринимательством в Республике Беларусь?

### **Задание 1**

Ознакомьтесь с общими основами предпринимательства и ответьте на вопросы:

1. Как характеризовали классики предпринимателя?
2. Как предприимчивость взаимосвязана с функциями предпринимателя?
3. Раскройте основные черты предпринимательства.
4. Что понимаете под функциями бизнеса?
5. Прокомментируйте достоинства малого бизнеса.
6. От чего зависит выбор формы малого бизнеса?
7. Проанализируйте роль малого бизнеса в экономиках разных стран.



## Общие основы предпринимательства

### Сущность и содержание предпринимательства

Издавна общественность оценивала предпринимателя негативно. В проповедях церковь рассматривала богатство как бесплодное расточительство. Деятельность купца и предпринимателя считалась недостойным занятием. Фома Аквинский утверждал, что занятия купца и его мораль низки.

Со временем отношение к купцам стало меняться, церковь и государство начали поддерживать их. Торговля не только приносила доход, но и в определенной мере имела миссионерский характер, сближала народы. Однако в общественном сознании купцы – носители зла и обмана.

В научных кругах того времени, связанных с экономикой, также недооценивали купцов. Великий шотландский экономист А. Смит считал, что если есть капитал, труд и сырье, то бизнес возникнет сам собой. Великим открытием А. Смита стало понимание экономического процесса как кругооборота, начало которого – производство. Д. Рикардо разграничивал производственные процессы и коммерческую деятельность. К. Маркс принимал предпринимателя как капиталиста, вкладывающего в свое дело средства и извлекающего прибавочную стоимость.

Ж.-Б. Сэй характеризовал предпринимателя как организатора других людей в рамках производственной единицы.

А. Маршалл организацию или предпринимательскую способность называл четвертым фактором производства наряду с землей, трудом и капиталом.

Предприниматель выступает объектом пристального изучения не только экономистов, но и социологов. К. Маркс как социолог отмечал, что предприниматели были чем угодно, но только не людьми буржуазно ограниченными.

М. Вебер представлял капиталиста профессионалом с протестантским трудолюбием и аскетизмом.

Й. Шумпетер называл предпринимателя новатором и главной движущей силой технического прогресса, который обладает замечательной способностью видеть новые возможности и извлекать из них выгоду. Назначение предпринимателя, по его словам, состояло в осуществлении новой комбинации факторов производства.

Ряд других видных экономистов (В. Зомбарт, Дж. Робинс, Э. Х. Чемберлен, Дж. Кейнс, Дж. К. Гэлбрейт) показали, что движущая сила – человек с его стремлениями, целями, волевыми побуждениями, мыслями и страстями, поэтому капиталистический способ хозяйства называют также предпринимательским хозяйством, понимая под этим, что предприниматель ведет его с риском для себя.

Различают три типа предпринимателей: по их духовному складу, характеру интересов и деятельности. Среди них – промышленники, купцы и финансисты.

Промышленники организуют новое производство. В основе их интересов – организация предприятия и качество продукции.

Купцы обеспечивают потребности рынка и поощряют производство тех продуктов, которые считают наиболее пригодными для сбыта.

Финансисты обеспечивают потребности в капитале. В основе их деятельности – привлечение и аккумуляция капиталов.

### **Предприимчивость и функции предпринимателя**

«Предприимчивость» – это способность и особое качество человеческого ресурса. Раскрыть значение данного понятия можно, определив четыре взаимосвязанные функции предпринимателя.

Предприниматель берет на себя инициативу соединения ресурсов земли, капитала и труда в единый процесс производства товаров (услуг). Выполняя организационную функцию, он одновременно является движущей силой производства и посредником, сводящим вместе другие ресурсы для осуществления процесса, который обещает оказаться прибыльным делом.

Он возлагает на себя трудную задачу принятия основных решений в процессе ведения бизнеса, определяющих курс деятельности предприятия. В основе его карьеры – синтез знаний, предприимчивость и собственность.

Предприниматель – это:

- ❖ новатор, создающий на коммерческой основе новые продукты, производственные технологии и формы организации бизнеса;
- ❖ работодатель, идущий на риск. В капиталистической системе прибыль предпринимателю не гарантирована. Он рискует как своим временем, трудом, деловой репутацией, так и вложенными средствами.

## Предпринимательство и его черты

Предпринимательство как вид деятельности направлено на организацию и осуществление наиболее эффективного использования ресурсов в целях достижения коммерческого успеха. Перед предпринимателем стоят три проблемы, которые он должен решить: что делать, как делать и для кого осуществлять свою деятельность. Они и определяют следующие основные черты предпринимательской деятельности:

- ❖ экономическую свободу (самостоятельность, независимость) субъекта хозяйствования в выборе направлений и методов деятельности;
- ❖ материальную ответственность за принимаемые решения в пределах личного имущества (вплоть до банкротства);
- ❖ коммерциализацию деятельности, получение максимально возможной прибыли.

Важнейшими чертами предпринимательства выступают также инициативность, новаторство, риск и гибкость.

Предпринимательская деятельность направлена на поиск путей наиболее эффективного использования ресурсов (факторов производства) для извлечения прибыли.

Термин «предпринимательство» часто подменяют понятием «бизнес». Однако бизнес как занятость может означать покупку, коммерческое или производственное предприятие. Предпринимательство – интеллектуальная деятельность в целях организации бизнеса и управления им.

Предприниматель самостоятельно использует собственное и привлеченное имущество для любой незапрещенной деятельности, формирует свою производственную программу, выбирает поставщиков и потребителей своей продукции, определяет цену, нанимает и увольняет работников, самостоятельно распоряжается прибылью после уплаты налогов. Он материально отвечает за выполнение заключенных договоров, реализацию некачественной продукции, загрязнение окружающей среды, недобросовестную конкуренцию, обеспечение работающим по найму гарантированного минимального уровня заработной платы, за их социальное страхование.

Предпринимательство – деятельность, направленная на максимизацию прибыли. Ее содержанием является формирование спро-

са на товары (работу, услуги) и их продажа. Предприниматель сам может организовать производство этих товаров или выступать в качестве посредника между их производителем и потребителем. Главное же отличие предпринимателя от других агентов рыночной экономики – прибыль, получаемая как разница между затратами предпринимателя на удовлетворение предъявляемого спроса и ценой, которую ему уплачивают за покупаемый товар.

Необходимо отличать прибыль предпринимателя от дохода собственника. Арендная плата за землю, дивиденды на акции, процент по депозитам есть доход на собственность. Доход предпринимателя образуется путем распоряжения чужой собственностью, активного действия на рынке в целях извлечения прибыли, выпуска новой продукции, выдачи кредитов или организации сбыта сельскохозяйственной продукции, производимой на арендованной земле. Собственник в своей основе пассивен, а предприниматель – активный участник рынка, формирующий и развивающий рыночные связи.

Предпринимателю не обязательно быть собственником капитала. Главный капитал предпринимателя – не деньги, не орудия или предметы труда, а его предприимчивость и знание потребностей потребителя. Основу успешной карьеры предпринимателя составляют синтез знаний, напористость и удача.

Следует также отличать предпринимательство от менеджмента, а предпринимателя от управляющего. Предприниматель – самостоятельный участник рынка, действующий на свой страх и риск и под свою ответственность (в том числе имущественную). Менеджер – наемный работник, организующий реализацию задач, поставленных предпринимателем. Он не несет имущественной ответственности за свои действия, и максимум, чем рискует менеджер, – это место управляющего. Предприниматель же всегда в той или иной степени менеджер.

Предприниматель связывает карьеру как с образованием, предприимчивостью, так и со своей собственностью. У менеджера профессиональное образование и карьера отделимы от собственности.

Предприниматель относится к людям на предприятии (фирме) как хозяин, заинтересованный в их творческой и качественной работе, а менеджер – к работникам как к подчиненным, коллегам, конкурентам в карьере, у него нет интереса и возможностей обеспечить персональный рост каждого.

У предпринимателя преимущественная ориентация на внешнюю среду фирмы, приоритетный анализ внешних коммуникаций, у менеджера – на внутреннюю среду фирмы, предпочтение отдается маневрам внутри фирмы.

Предпринимателя отличает высокий уровень самостоятельности и ответственности перед партнерами. Менеджер отвечает за работу перед работодателем и коллегами.

Предприниматель предпочитает решительные действия на основе веры в самого себя, осуществляет непрерывный поиск новых возможностей по использованию имеющихся ресурсов. Менеджер опирается на собственные полномочия и сотрудников, предпринимает поиск новых ресурсов, инвестиций для использования имеющихся возможностей.

Таким образом, предпринимательство – это такая профессиональная деятельность, сущность которой заключается в постоянном превращении имущества в капитал, приносящий прибыль.

### **Функции бизнеса**

Под функциями бизнеса понимается осуществление деятельности по производству и обменным операциям между предпринимателем и другими субъектами хозяйствования.

Эти функции следующие:

- ❖ ведение финансов и учета – мобилизация капитала за счет средств инвесторов и (или) кредиторов, накопление доходов от продаж и управление использованием капитала и доходов в рамках и вне бизнеса;

- ❖ кадровая – отбор и прием на работу в соответствии с потребностями бизнеса, решение всех вопросов, касающихся использования работников;

- ❖ материально-техническое обеспечение – приобретение сырья, машин и оборудования, другие поставки, необходимые для хозяйственной деятельности;

- ❖ производственная – превращение сырья в такой вид продукции, который пригоден для продажи клиентам предприятия;

- ❖ маркетинг – определение нужд потребителей и управление процессом обмена между предприятием и его контрагентами;

- ❖ поддержка предпринимательства путем распространения предпринимательских идей, инициативы и опыта управления;

❖ научно-исследовательские и проектные работы – разработка и реализация новых технологических процессов или новой продукции для улучшения предпринимательства, повышения его эффективности, расширения рынков сбыта;

❖ связи с общественностью («паблик рилейшенз») – установка и управление отношениями между предприятием и общественными структурами или средствами массовой информации.

Рыночная экономика базируется на трех основных «китах»: правовой системе (праве собственности), системе учета и культуре предпринимательства. Она представляет собой непревзойденный хозяйственный механизм, в котором человек воспринимается таким, каким он есть, т. е., с одной стороны, преследует собственные интересы, с другой – является творческой личностью, создающей материальные ценности для других.

А. Смит в своем знаменитом произведении «Исследования о природе и причинах богатства народов», а также в других работах показал, что собственный интерес каждого отдельного человека как члена общества, основанного на разделении труда, ведет к получению максимально возможных благ всем обществом в целом. Предпосылки для этого – собственность, конкуренция, рынок и предпринимательская среда.

Особым видом хозяйственной деятельности, в основе которой лежит ряд условий и требований, выступает предпринимательство. Во-первых, непременным условием (признаком) предпринимательской деятельности является свобода в выборе направлений и методов деятельности, самостоятельность в принятии решений. Во-вторых, предпринимательство предполагает ответственность за принимаемые решения, их последствия и связанный с этим риск. В-третьих, признаком предпринимательской деятельности является ориентация на достижение коммерческого успеха, получение прибыли.

В то же время предпринимательство – это определенные стиль и тип поведения, составляющие которого – инициатива, поиск нетрадиционных решений, масштабность и риск, деловая хватка.

Однако предпринимательство – особая функция, обеспечивающая в экономике развитие и совершенствование хозяйственного механизма, постоянное ее обновление, создание инновационной сферы.

Основным содержанием рыночных отношений является предпринимательская деятельность, связанная с извлечением прибыли

свободно и самостоятельно действующими субъектами хозяйствования – юридическими и физическими лицами.

В любой стране с рыночной экономикой существует две основные формы предпринимательства – государственная и частная. Основные различия между ними состоят в степени экономической свободы и мере государственной поддержки. В общем случае предпринимательство может быть индивидуальным, групповым (в том числе семейным), коллективным, государственным.

Предпринимательство может базироваться на разных формах собственности, но преобладает частная. Однако собственность – это не только право обладать имуществом, но и обязанность расходов по его охране, ремонту и хозяйственной эксплуатации, а также предпринимательский риск – вплоть до возможности полного банкротства. Именно эта сторона собственности является основным критерием реальной готовности предпринимателя участвовать в предпринимательской деятельности.

Анализ предпринимательской деятельности позволил определить такие существенные факторы ее успеха, как:

- ❖ достаточные материальные и финансовые ресурсы – один из главных факторов предпринимателя;

- ❖ высокая квалификация. Предприниматель или сам должен быть высокопрофессиональным специалистом, или нанять того, кто имеет профессиональные знания и опыт в выбранной сфере деятельности;

- ❖ удачная и обоснованная концепция производства конкретного товара (услуг, работ). Она должна быть четко сформулирована в бизнес-плане и обоснована со всех сторон – финансовой, материально-технической, маркетинга, трудовых ресурсов и др.;

- ❖ обширные личные контакты. Новое дело не начинается в изоляции от других предпринимателей, менеджеров. Опыт свидетельствует, что успеха можно достигнуть только с помощью партнеров и соратников, разделяющих идею предпринимателя;

- ❖ наличие заказов потребителей. Необходимы глубокое изучение спроса потребителей и определение своей «рыночной ниши».

Очень важно, чтобы начинающий предприниматель комплексно действовал во всех названных направлениях. Только это обеспечит ему успех.

Известный японский бизнесмен Кадзум Татеиси называет восемь предпосылок предпринимательской деятельности:

- ❖ четкое кредо;
- ❖ соотношение целей компании с естественным поведением людей (человеческий фактор);
- ❖ рациональное распределение доходов;
- ❖ корпоративный дух (совместная собственность);
- ❖ политика всеобщей заинтересованности (сопричастность);
- ❖ перспективный рынок сбыта (новые товары);
- ❖ оригинальная технология;
- ❖ эффективное руководство.

В большинстве стран с развитой рыночной экономикой подход к изучению и удовлетворению потребительского спроса со стороны предпринимателей существенно меняется. Прежде чем приступить к созданию нового вида продукции, а тем более к планированию его производства, тщательно изучаются отдельные группы потребителей, что ведет к широкой дифференциации торговых марок, способствующей удовлетворению любого вкуса. Это обуславливает рост мелкосерийного производства за счет отказа от обезличенного массового производства, причем товаров не только широкого потребления, но и промышленного назначения.

Наилучшие условия для инициативной деятельности предпринимателя создает развитая система рыночных отношений, причем экономическим пространством в этом случае служит не только национальный, но и международный рынок. Благоприятной для успешного бизнеса экономической средой являются такие общие условия хозяйственной деятельности, которые обеспечивают свободу предпринимательства.

Характеризуя масштабность предпринимателя, важно иметь в виду то, что широко распространено мнение, будто самым свободным сейчас является мелкий предприниматель, не зависящий ни от кого и никому не подчиняющийся. Однако в условиях современной экономики, где господствующие позиции принадлежат монополистическим группам, это, скорее всего, романтическая иллюзия. Известный американский экономист Дж. Гэлбрейт в книге «Экономические теории и цели общества» (издана на русском языке в издательстве «Прогресс» в 1973 г.) отмечал, насколько на деле независим мелкий предприниматель: «То, что та независимость часто ограничена как в принципе, так и на практике упорной борьбы за выживание, остается незамеченным... Он может смотреть прямо в глаза любому человеку. Остается незамеченным, что часто это



только осторожность, конформизм, угодливость, даже раболепие человека, чье благополучие находится во власти его покупателей».

Непременным правилом бизнеса является возрастающий экономический эффект: прирост первоначальной суммы денег. В связи с этим разъясняется формула увеличения богатства:  $D$  (авансированная стоимость) –  $T$  (купленные товары – факторы производства) –  $D'$  (возросшая стоимость). Полученная предпринимателем коммерческая выручка превышает первоначально авансированную стоимость на величину сверхстоимости, обычно именуемую как прибавочная стоимость.

Тайна обогащения бизнесмена состоит в том, что он покупает и оплачивает стоимость рабочей силы, которая способна за нормальный рабочий день создать новую стоимость, превышающую стоимость самой рабочей силы на величину прибавочной стоимости. Анализируя на конкретном цифровом примере процесс создания прибавочной стоимости, можно более наглядно и убедительно показать источник сверхстоимости. Полезно также дополнительно привести фактические данные.

Так, например, в США в 1980-е гг. средняя заработная плата в час (в долларах) одного работающего в промышленности полупроводников составляла 5,02, а прибавочная стоимость за то же время – 22,81, в автомобильной промышленности – соответственно 8,22 и 30,14. В СССР в 1989 г. стоимость прибавочного продукта в общественном масштабе составляла 322,5 млрд руб. при фонде оплаты труда 334,3 млрд руб.

Наш затянувшийся, нерешительный переход к рынку связан с тем, что мы все еще недооцениваем и само предпринимательство, и фигуру предпринимателя. И хотя мы уже начинаем признавать, что предприниматель – главное действующее лицо на рынке, он, по сути, все еще не имеет необходимой правовой среды для своей деятельности. Что имеется в виду? Прежде всего отсутствие нормального законодательства, связанного с рыночной экономикой. Не приняты важнейшие законы о биржах, банковской деятельности, ценообразовании и др. Это одна сторона. Вторая – до сих пор в общественном сознании не наступил перелом, связанный с пониманием созидательной роли предпринимателей и предпринимательства. До сих пор в нем усматривают проявления теневой экономики, криминогенные устремления. И здесь также многое зависит от правовых условий законной деятельности предпринимателя. Самое же главное, что не сделано для успешного перехода

к рынку, – не создан институт социальной защиты предпринимательства.

«Развязать руки» предпринимателю, избавить его от необходимости противоправно ловчить и комбинировать, создать необходимые условия для предпринимательской деятельности – это сегодня краеугольный камень социальной политики. Защитив предпринимательство, мы решим многие проблемы развития экономики, появятся нужные товары, пополнится государственная казна, а тем самым решатся и проблемы, связанные с социальной защитой пенсионеров, инвалидов, детей, учащихся. Когда предпринимательство приобретет законный статус полноценного элемента хозяйственной системы, а предприниматель станет не изгоем общества, не преступником, а тем человеком, который решает важные общественные и государственные функции, мы расширим социальную базу демократии, обретем способность выйти из того кризиса, в котором находимся. Предпринимательство здесь понимается в широком смысле. Предпринимательскую деятельность могут вести и трудовой коллектив, и государственное предприятие, полноценно работающее в коммерческом режиме, и народное предприятие, выкупившее у государства имущество. Это не только частник. Различные формы предпринимательства разбивают государственную монополию на собственность, монополизм в экономике, ведут к конкуренции – движущей силе рыночной экономической системы.

Народ пугают ужасами эксплуатации частным собственником. И тут опять-таки важна правовая основа, позволяющая наладить нормальные партнерские отношения между предпринимателем, персоналом предприятия, профсоюзом, государством. Этого также не хватает, это тоже предстоит создать. Устрашающие разговоры не продвигают нас вперед, к рынку, а, наоборот, тащат назад, к эксплуатации участников хозяйственной жизни бюрократической государственной машиной, ведомственным монополизмом, безответственностью, «растащиловкой». Свобода предпринимательства ликвидирует непомерный, губительный для общества гнет этих эксплуатирующих сил.

### **Дидактические материалы к спецкурсу «СПОСОБЫ И ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ СВОЕГО ДЕЛА»**

Предпринимательское движение всегда стремилось к наиболее полному максимальному развитию в определенных экономических условиях. В первую очередь это связано с психологическими

стремлениями людей быть независимыми, повысить доходы, снизить затраты.

Отечественный и зарубежный опыт развития предпринимательства показывает, что в России в 1917 г. в кооперативном движении участвовало 84 млн чел.; функционировало 47 187 кооперативов, 20 000 потребительских обществ, 8132 сельскохозяйственных обществ, 3000 маслодельных артелей.

В 1921–1925 гг. в России существовало 1 882 408 малых частных предприятий, которые производили 19 % промышленных товаров, 32 % потребительских товаров.

Возрождение предпринимательства началось в 1986 г.

Сегодня доля мелких и средних предприятий в общем числе фирм в Японии составляет 99,7 %, в Германии – 95 %.

Экономически развитые страны давно пришли к выводу, что наемный работник – плохой работник. Политика европейских стран – массовое превращение граждан в собственников. В Республике Беларусь малый бизнес стал получать поддержку государства.

Современные масштабы развития малого бизнеса обеспечивают стабильность государства.

#### **Достоинства малого бизнеса:**

- ❖ низкая капиталоемкость, массовость, ориентация на потребителя;

- ❖ мобильность на рынке в сфере технологий;

- ❖ быстрое накопление капиталов;

- ❖ способность поглощать большое количество рабочей силы;

- ❖ коллективный, социально-психологический климат;

- ❖ быстрая адаптация на рынке;

- ❖ значительно меньшее воздействие на окружающую среду.

Организационно-правовые формы малого бизнеса.

#### **Выбор форм зависит от ряда факторов:**

- ❖ задач;

- ❖ размера капитала;

- ❖ ответственности;

- ❖ степени участия вкладчика;

- ❖ наличия профессиональных знаний;

- ❖ налогового законодательства и др.

Организационно-правовые формы можно представить схемой.

Организационно-правовые формы предприятий		
Единоличные предприятия	Товарищества (общества)	Неполные общества
Персональные товарищества: – открытое торговое, – коммандитное	Капитальные общества: – акционерное, – с ограниченной ответственностью	Особые общества: – объединение общества с ограниченной ответственностью и коммандитного, – коммандитное общество с участием акционеров

Субъектами предпринимательства могут быть:

- ❖ физические лица;
- ❖ юридические лица.

Предпринимательство осуществляется:

- ❖ с образованием юридического лица;
- ❖ без образования юридического лица;
- ❖ без использования наемного труда;
- ❖ с использованием наемного труда.

Актуальность малого бизнеса и предпринимательства доказана теорией. Это подтверждают мировая статистика и наши данные, приведенные в табл. 1.

Таблица 1

#### Роль малого бизнеса в экономиках разных стран

Показатели	Беларусь	Польша	Россия	Украина	Чехия
Количество МП на 1000 человек	3,2	335	6	4	10,2
Доля МП в ВВП, %	12	51,5	11–12	14	38,5
Доля занятых на МП в общем количестве занятых в экономике, %	16,2	61,1	16	19	59,12

В Беларуси роль малого бизнеса пока невелика. По некоторым данным, в ВВП его доля не превышает 12 %, в то время как в США – 50–52 %, Италии – 57–60 %, Японии – 52–55 %, России – 11 %.

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Предпринимательство (предпринимательская деятельность) – самостоятельная инициативная деятельность граждан, направленная на получение прибыли или личного дохода и осуществляемая от своего имени, на свой риск и под свою имущественную ответственность или от имени и под имущественную ответственность юридического лица (предприятия).

Предпринимательская деятельность может осуществляться в виде индивидуальной трудовой деятельности, а также в различных организационно-правовых формах предприятий (юридических лиц).

Не является предпринимательством деятельность физических лиц по использованию собственных ценных бумаг, банковских счетов в качестве средств платежа или сохранения денежных приобретений.

### Задание 2

Кто может заниматься предпринимательской деятельностью:

- ❖ с точки зрения экономиста;
- ❖ с точки зрения психолога;
- ❖ с точки зрения других предпринимателей;
- ❖ с точки зрения налоговых органов, а также других органов государственного регулирования предпринимательской деятельности;
- ❖ с точки зрения венчурного инвестора;
- ❖ с точки зрения политика?

Выделите наиболее часто повторяющиеся врожденные черты и навыки предпринимателя; навыки и умения, которые необходимы предпринимателю и приобретаются с жизненным и практическим опытом. Проранжируйте их по степени важности. Дайте собственное определение предпринимателя.

### Задание 3

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на следующие вопросы:

1. Какие этапы можно выделить в процессе предпринимательства, представленном в данной ситуации?
2. Какие факторы влияли и влияют на развитие данной фирмы?
3. Каковы, на ваш взгляд, основные маркетинговые мероприятия, позволившие интернет-компании стать одним из лидеров рынка?
4. «Преимущества первопроходца» (первыми выйти на рынок): это миф или реальность?

5. Какие сегменты в ассортименте продукции вы можете выделить? Какой портрет целевого потребителя (пол, возраст, образование, доход, социальный статус) для каждого сегмента?

6. В каких каналах дистрибуции вы продвигали бы продукцию?

7. Предложите программу лояльности для существующих покупателей. Как вы привлекали бы новых?

8. Стали бы вы развивать новые направления, например DVD? В мире на это направление приходится большой объем бизнеса.

Интернет-компания *Apollon* была создана путем объединения нескольких интернет-проектов и первоначально специализировалась на торговле книгами. Организационно-правовая форма – ООО. Основной деятельностью компании является розничная торговля в интернете.

В 2000 г. компания получила инвестиции в размере нескольких миллионов долларов США от венчурного фонда, позволившие провести широкомасштабную рекламную кампанию в средствах массовой информации. Успех рекламной кампании проявился в увеличении узнаваемости брэнда компании, показателей посещаемости сайта, общего интереса к сайту и его ресурсам.

Интернет-компания *Apollon* – классический образец фирмы, воспользовавшейся «преимуществом первопроходца», что позволило ей занять доминирующее положение на рынке электронной коммерции на ранней стадии развития. Так, увеличение объема продаж компании в 2000 г. составило более 500 % вследствие распространения интернет-технологий в России и расширения интернет-аудитории.

Основная цель интернет-компания в 2001 г. – расширение ассортимента, что привело к увеличению показателей постоянной клиентской базы компании, количества покупок, а следовательно, и оборота. Сегодня подавляющую долю в ассортименте компании занимают книжные издания, компакт-диски, периодика, видеокассеты. С точки зрения ассортимента это стандартные однородные продукты с четкой номенклатурой, которые могут быть доставлены по почте или курьером и не требуют подробного консультирования.

С 2002 г. интернет-компания *Apollon* активно продвигает свои услуги на всех ключевых рынках, нацеленных на русскоязычную аудиторию интернета в России и за рубежом. Компания начала предоставлять услуги по доставке товаров авиапочтой в ближнее

и далее зарубежье. В 2003 г. больше половины пользователей находилось в России, далее – в США, Израиле и Германии. По данным компании в 2003 г., более трети покупателей – постоянные, т. е. сделали более одной покупки. Больше половины российских транзакций осуществлялось в Москве и Санкт-Петербурге.

С 2003 г. компания регулярно расширяет способы оплаты товара и предлагает оплату покупок помимо системы кредитных карт посредством отечественной системы безналичных сетевых расчетов.

Важным элементом стратегии интернет-компании является применение опыта, технологий и связей третьих фирм в областях деятельности, требующих высокой специализации, где содержание собственного подразделения фирмы неэффективно. Компания имеет договоры с несколькими десятками поставщиков книг, аудио- и видеопродукции, печатных ресурсов. Создана курьерская служба по России. Предложение товаров на сайте компании позволяет отразить их на складе поставщиков. Таким образом, компании удалось существенно снизить потребности в оборотном капитале и складские расходы.

Компания широко внедряет различные виды продажного и послепродажного обслуживания, дополняющие предложенные на сайте товары и услуги. Сайт компании в информационной среде интернета изначально позиционировался не только как коммерческий сервер, а как ресурс, несущий культурную составляющую, новости и информацию. На сайте компании есть колонка редактора, форум, новостные разделы. Интернет-компания предлагает услуги, невозможные для физических каналов сбыта, такие как онлайн-рецензии на книги, предлагаемые для широкой публики и помогающие пользователю в выборе покупки, еженедельные обзоры книг и фильмов. Наряду с собственно приобретением товара потребитель может получить услуги, которые подтвердят правильность его решения в отношении определенного товара или фирмы и позитивно повлияют на представление о выбранной компании. Сайт компании имеет поисковую систему по всем разделам и рубрикам, раздел популярных вопросов, информацию о способах доставки и оплаты товара.

На рынке компания позиционируется в основном как книжный магазин. Данная позиция товаров составляет подавляющую долю оборота в стоимостном выражении. Компания обладает определенными преимуществами перед остальными за счет уже достигнутого уровня известности ее торговой марки, что объясняется более

ранним выходом на рынок, наличием и использованием больших ресурсов для интенсивной рекламной компании, популярностью предлагаемого ассортимента товаров.

К основным конкурентным преимуществам компании можно отнести:

- ❖ ценовое преимущество, сохраняемое компанией до настоящего времени, перед оффлайн-компаниями и большинством интернет-компаний в размере 5–8 %;

- ❖ удобство навигации на сайте компании, отмечаемое большинством пользователей, что выгодно отличает его от сайтов других компаний;

- ❖ ассортимент предлагаемых товаров компании, который превосходит ассортимент большинства существующих интернет-компаний;

- ❖ быстрая доставка товара компанией также выгодно отличает ее от большинства интернет-компаний. Помимо курьерской доставки может использоваться доставка почтой, что позволяет охватить интернет-аудиторию регионов;

- ❖ компания активно расширяет функциональные возможности сайта как для покупателей (разделы «Мой магазин», «Состояние заказа»), так и для своего персонала (автоматизация операций).

В стратегическом плане достижения компании на начало 2005 г. сводятся к созданию чрезвычайно гибкой инфраструктуры для электронной коммерции и формированию торговой марки, пользующейся большим престижем. Таким образом, с одной стороны, интернет-компания *Apollo*, конкурируя в сфере простых товаров, подобных книгам и видео, рискует уступить клиентов компаниям-конкурентам, предлагающим более низкие цены. С другой стороны, торговая марка интернет-компании пользуется приверженностью потребителей.

### Контрольные вопросы

1. Чем характеризуется предпринимательский подход?
2. Что включают в себя понятия «предприниматель», «предпринимательская деятельность»?
3. Каковы характерные черты предпринимателя?
4. В чем состоит позитивная и негативная мотивация к предпринимательской деятельности?



## Тема 1.2

### ОСОБЕННОСТИ МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Сущность международной деятельности человека.
2. Предпринимательская особенность труда.
3. Исторические аспекты развития международного предпринимательства.
4. Роль предпринимательства в рыночной экономике.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Управленческая деятельность, особенность управленческого труда.
2. Приватизация и предпринимательство.
3. Субъекты предпринимательства. Предпринимательские идеи и их реализация.
4. Какими чертами должен обладать предприниматель, занимающийся международным бизнесом?

#### **Задание 1**

##### КАК ГОТОВИТЬ СЕБЯ К КАРЬЕРЕ В БИЗНЕСЕ

Бизнес напоминает азартную игру, требующую всесторонней отдачи человеческой энергии и знаний, поэтому не случайно бизнес называют величайшим искусством управлять собой в коллективе и обществе.

Попытаемся воспользоваться тестами для познания своих возможностей.

#### **Тест 1**

Прочтите вопросы и выберите те варианты ответов, которые соответствуют вашим личным представлениям и привычкам.

- 1. Что бы вы предпочли...**
  - а) быть капитаном торгового судна;
  - б) стать предпринимателем;
  - в) быть менеджером.
- 2. Если вы видите человека в опасности...**
  - а) бросаетесь спасать его даже с риском для жизни;
  - б) лихорадочно обдумываете все возможности его спасения;
  - в) зовете еще кого-нибудь на помощь.
- 3. Какую игру вы предпочитаете...**
  - а) покер;
  - б) бильярд;
  - в) разгадывание кроссвордов.
- 4. Когда звонит телефон, вы сразу думаете, что...**
  - а) вас ищут с работы;
  - б) о вас вспомнил приятель;
  - в) случилось какое-то несчастье.
- 5. Если вам предстоит идти на важное заседание...**
  - а) вы отправляетесь на него в своем обычном костюме;
  - б) одеваетесь особенно тщательно;
  - в) думаете только о том, что там будет обсуждаться.
- 6. Если пожилой человек рассказывает вам о своей жизни...**
  - а) вы требуете от него подробностей;
  - б) скучаете;
  - в) прерываете его или уходите.
- 7. Если вы находитесь в компании...**
  - а) вы от души развлекаетесь;
  - б) скучаете;
  - в) думаете о своем.
- 8. Если вам надо уехать...**
  - а) вы предупреждаете об этом близких;
  - б) говорите только, что вам надо отлучиться на время;
  - в) не говорите им ничего.
- 9. Если вы попали в трудное положение...**
  - а) вы советуетесь с коллегами и друзьями;
  - б) делитесь проблемами с родными;
  - в) никому ничего не рассказываете.
- 10. Если вам надо купить картину, вы предпочитаете...**
  - а) в стиле абстракционизма;
  - б) в стиле импрессионизма;
  - в) в стиле традиционного реализма.

- 11. Заметив, что на вашем столе отсутствует какая-то вещь...**
- а) вы начинаете искать;
  - б) думаете, что ее кто-то украл;
  - в) сразу забываете об этом и продолжаете работать.
- 12. Вы оказались в чужом городе, и у вас выдалось немного свободного времени...**
- а) вы отправляетесь в музей;
  - б) изучаете карту города и выбираете, что бы стоило посмотреть;
  - в) отправляетесь в гостиницу, чтобы отдохнуть.
- 13. Вы оказались вовлеченным в спор и...**
- а) упорствуете в утверждении своей точки зрения до тех пор, пока оппоненты не отступятся;
  - б) ищете компромиссное решение;
  - в) уступаете перед упорством других.
- 14. Перед старой семейной фотографией...**
- а) испытываете сильное волнение;
  - б) она кажется вам смешной;
  - в) ощущаете какое-то неприятное чувство.
- 15. Обнаружив перед совещанием, что забыли взять нужные документы...**
- а) вы быстро возвращаетесь к себе, чтобы взять их;
  - б) полагаетесь на свою память и способность к импровизациям;
  - в) отказываетесь от участия в совещании.
- 16. Вы просыпаетесь утром и обычно чувствуете...**
- а) бодрость;
  - б) зависть к тем, кто еще спит;
  - в) готовность работать без особых усилий над собой.
- 17. Свое свободное время вы заполняете...**
- а) занятиями спортом;
  - б) встречами с друзьями;
  - в) чтением.
- 18. В случае экономического кризиса...**
- а) вы обдумываете, какие из этого все же можно извлечь выгоды;
  - б) встревожены возможными социальными последствиями;
  - в) отказываетесь от своих планов и ждете развития событий.
- 19. Вы предпочитаете...**
- а) находиться в одиночестве;
  - б) проводить время с семьей;
  - в) проводить время в компании знакомых и друзей.

**20. Во время снежной бури только ваш автомобиль остался на ходу, и вы...**

- а) продолжаете путь, не обращая внимания на неудачников;
- б) подсаживаете в машину столько людей, сколько можно;
- в) подсаживаете в машину только людей вашего социального положения.

Для оценки ответов используется табл. 2 «Оценка ответов».

Таблица 2

**Оценка ответов**

Ответ	Вопрос									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
а	10	5	5	3	5	10	10	10	3	3
б	5	10	10	10	10	3	3	3	5	10
в	3	3	3	5	3	5	5	5	10	5
Ответ	Вопрос									
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
а	5	5	5	10	5	10	5	10	3	3
б	3	10	10	5	10	3	10	3	5	10
в	10	3	3	3	3	5	3	5	10	5

### **Результаты**

**140–200** очков. У вас есть возможности добиться успехов в жизни. В вашем характере существует хорошее равновесие между инстинктом и разумом, между личной и общественной жизнью, между действием и размышлением.

**70–139** очков. Вы, в принципе, обладаете качествами, необходимыми для того, чтобы утвердиться в обществе. Но все же вам надо постоянно контролировать себя и не допускать, чтобы тлеющие в вашем подсознании конфликтные ситуации «вырывались» на поверхность и влияли на ваши действия.

**60–69** очков. Вам необходимы большая вера в себя и большая открытость перед окружающими. Только так вы сможете добиться полной реализации своих способностей.

Выбору между карьерой начинающего предпринимателя или молодого специалиста может помочь следующий тест оценки индивидуальных качеств.

## Тест 2

### Способны ли вы вести свое дело?

#### 1. Инициативность:

- а) ищет дополнительные задания;
- б) находчив, смекалист при выполнении задания;
- в) выполняет необходимый объем работ без указаний руководства;
- г) безынициативный, ждет указаний.

#### 2. Отношение к другим:

- а) позитивное начало, дружелюбное отношение к людям;
- б) приятный в общении, вежливый;
- в) иногда с ним трудно работать;
- г) сварливый и некоммуникабельный.

#### 3. Лидерство:

- а) сильный, внушает уверенность и доверие;
- б) умело отдает эффективные приказы;
- в) ведущий;
- г) ведомый.

#### 4. Ответственность:

- а) проявляет ответственность при выполнении поручений;
- б) соглашается с поручениями (хотя и не без протеста);
- в) неохотно соглашается с поручениями;
- г) уклоняется от любых поручений.

#### 5. Организаторские способности:

- а) обладает даром убеждения, умением выстраивать факты в логическом порядке;
- б) способный организатор;
- в) средние организаторские способности;
- г) плохой организатор.

#### 6. Решительность:

- а) быстрый и точный;
- б) основательный и осторожный, осмотрительный;
- в) быстрый, но часто делает ошибки;
- г) сомневающийся и боязливый.

#### 7. Упорство:

- а) целеустремленный, не пасует перед трудностями;
- б) предпринимает постоянные усилия;
- в) средний уровень упорства и решимости;
- г) почти никакого упорства.

Выберите в каждом из семи пунктов по одному определению ваших качеств, которое более вам подходит. Поставьте себе баллы:

а – 4; б – 3; в – 2; г – 1.

После суммирования баллов оценка ваших потенциальных возможностей владеть и управлять собственным делом такова: отличная (25–28), очень хорошая (21–24), хорошая (17–20), средняя (13–16), плохая (12 и меньше).

Используя данный тест, вы почувствуете потребность в своем дальнейшем развитии и совершенствовании. Устойчивое человеческое развитие предполагает наличие высокого общеобразовательного уровня населения, который определяет адекватную степень профессиональной грамотности, созидательное поведение людей, активную общественную позицию по отношению к судьбе государства, экономике, экологии. Ведущую роль в этом играет образование как основной источник повышения интеллектуального, культурного, профессионального и кадрового потенциала.

### **Кто может заниматься предпринимательством в Республике Беларусь**

В Республике Беларусь субъектами предпринимательства являются:

❖ физические лица, не ограниченные в правах в порядке, определяемом законодательными актами Республики Беларусь, в том числе иностранные граждане и лица без гражданства в пределах прав и обязанностей, предусмотренных действующим законодательством Республики Беларусь;

❖ группы граждан (партнеров) – коллективы предпринимателей.

Согласно Декрету Президента Республики Беларусь от 23 ноября 2017 г. субъекты хозяйствования при осуществлении экономической деятельности:

1) в сферах торговли, общественного питания, бытового обслуживания населения:

создают стационарные торговые объекты, объекты общественного питания, торговые центры вне зависимости от наличия таких объектов на схемах размещения стационарных торговых объектов, объектов общественного питания, торговых центров, рынков, разрабатываемых и утверждаемых местными исполнительными и распорядительными органами, если при этом не нарушаются требования градостроительной документации;

- 2) в сфере организации и проведения выставок и ярмарок:
- ❖ самостоятельно организуют и проводят выставки на территории Республики Беларусь;
  - ❖ организуют и проводят ярмарки по согласованию с местными исполнительными и распорядительными органами по месту их проведения;
- 3) в сфере производства и обращения продукции:
- ❖ осуществляют ввод в эксплуатацию, выпуск в обращение продукции, а также выполнение процессов, связанных с жизненным циклом продукции;
- 4) в сфере строительства:
- ❖ выполняют строительные работы при капитальном ремонте, работы по технической модернизации объектов на основании проектной документации без получения разрешительной документации, выдаваемой местными исполнительными и распорядительными органами.
- 5) при осуществлении транспортной деятельности:
- ❖ выполняют автомобильные перевозки без оформления путевых листов;
- 6) в сфере рекламной деятельности:
- ❖ вправе не разрабатывать проектную документацию для размещения средства наружной рекламы.

Не допускается занятие предпринимательской деятельностью должностных лиц и специалистов, работающих в органах государственной власти и управления, прокуратуры и судах.

Примерами современного ведения международного бизнеса в Республике Беларусь, Латвии, Польше, России могут служить предприниматели в различных сферах деятельности. Среди них можем назвать Н. В. Мартынова, генерального директора ООО «Марко»; Н. В. Сушу, ректора Минского инновационного университета, доктора экономических наук, профессора; А. С. Козлова, генерального директора агротуристического комплекса «RAZNAS STAVKRASTI» (Латвия); Александра Прокопюка, ректора Высшей школы экономики в Белостоке, доктора экономики (Польша); А. И. Муранова, управляющего партнера коллегии адвокатов «Муранов, Черняков и партнеры», кандидата юридических наук, доцента МГИМО (университет, Россия), которые являются более 25 лет успешными организаторами бизнеса.

## Тема 1.3

### ЭТИКА И ПРАВА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Знания как начало образования личности предпринимателя.
2. Этические нормы предпринимательства.
3. Правовое регулирование предпринимательской деятельности.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Правовая основа лицензионной деятельности.
2. Налогообложение предпринимательской деятельности.
3. Этические кодексы предпринимателя.

В Декрете Президента Республики Беларусь от 23 ноября 2017 г. «О развитии предпринимательства» сформулированы международные нормы взаимодействия государственных органов, иных государственных организаций, их должностных лиц с юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями, которые основываются на следующих принципах:

- ❖ презумпции добросовестности субъектов хозяйствования;
- ❖ саморегулирования бизнеса и минимизации вмешательства государственных органов, их должностных лиц в предпринимательскую и иную экономическую деятельность (далее – экономическая деятельность) субъектов хозяйствования;
- ❖ сочетания заявительного принципа государственной регистрации субъектов хозяйствования и уведомительного порядка начала осуществления отдельных видов экономической деятельности;
- ❖ необходимости получения специального разрешения (лицензии) только для осуществления экономической деятельности, потенциально сопряженной с угрозами причинения вреда государственным или общественным интересам, окружающей среде, жизни, здоровью, правам и законным интересам граждан;



❖ приоритетной направленности работы контролирующих (надзорных) органов на профилактику правонарушений, а не исключительно на привлечение к ответственности за совершенные субъектами хозяйствования нарушения;

❖ персонализации ответственности руководителя за надлежащую организацию деятельности субъекта хозяйствования, исключая причинение вреда государственным или общественным интересам, окружающей среде, жизни, здоровью, правам и законным интересам граждан;

❖ соразмерности наказания характеру совершенного субъектом хозяйствования правонарушения и наступившим в результате его совершения последствиям;

❖ максимального использования информационных технологий во всех процессах взаимодействия государственных органов, их должностных лиц и субъектов хозяйствования;

❖ открытости и доступности для субъектов хозяйствования текстов нормативных правовых актов, в том числе текстов обязательных для соблюдения технических нормативных правовых актов, регулирующих порядок и условия осуществления экономической деятельности.

### Задание 1

Фирма зарегистрирована в г. Минске, платит следующие виды налогов: НДС, налог на прибыль, налог на имущество, земельный налог, единый социальный налог, транспортный налог.

Необходимо выделить налоги республиканского и местного уровня.

Вид налога	Характеристика
НДС	
Налог на прибыль	
Налог на имущество	
Земельный налог	
Единый социальный налог	
Транспортный налог	

### Задание 2

Прибыль от реализации продукции парфюмерной фабрики «Белита» составила 300 млн руб. в год, затраты на производство 1500 млн руб. в год.

НДС, уплаченный предприятием в том же отчетном периоде за приобретенные товарно-материальные ценности (работы, услуги), – 160 млн руб. в год. Определить сумму НДС, уплаченную фирмой «Белита» в бюджет.

### Задание 3

Имеются следующие данные о работе фирмы за I квартал 2014 г. Определите налог на прибыль, подлежащий уплате в бюджет за отчетный период.

Показатель деятельности	Млн руб.
Выручка от реализации (с НДС)	531
Полная себестоимость реализованной продукции	230
Плата за арендованное у производственной компании оборудование (с НДС)	35,4
Пени и неустойки уплаченные	11
Штрафы, полученные с поставщиков за нарушение договорных условий поставок (с НДС)	11,8
Проценты, выплачиваемые банком за хранение денег на расчетном счете	4

### Задание 4

Имеются следующие данные о работе фирмы за I квартал 2014 г.

Показатель деятельности	Млн руб.
Материальные затраты	300
Расходы на оплату труда с отчислениями на социальные нужды (ЕЧН)	200
Амортизация	80
Затраты на командировки (норматив – 3 тыс. руб.)	5
Представительские расходы (норматив – 11 тыс. руб.)	10
Расходы на повышение квалификации персонала	11
Выручка от реализации (с НДС)	1003

Рассчитайте налог на прибыль, который должна заплатить фирма в I квартале 2014 г.

### Задание 5

Фирма принимает решение о реализации станка. Его продажная цена составляет 23 600 тыс. руб. (с НДС). Первоначальная стоимость станка (без НДС) – 30 000 тыс. руб.

Сумма начисленных амортизационных отчислений на дату продажи – 14 400 тыс. руб. Заработная плата рабочих по демонтажу станка составила 3000 тыс. руб.

Начислен единый социальный налог.

Стоимость материалов, использованных при транспортировке станка, – 640 тыс. руб. По результатам демонтажа оприходованы материалы (опорные конструкции) по стоимости 700 тыс. руб.

Рассчитать сумму налога на добавленную стоимость, полученную от покупателя, единый социальный налог и налог на прибыль по результатам этой операции, которая была проведена в I квартале 2014 г.

### **Задание 6**

Фирма, занимающаяся снабженческо-сбытовой деятельностью, реализовала продукцию, приобретенную за 236 млн руб. (с НДС), с увеличением на размер снабженческо-сбытовой надбавки в 25 %.

Определить сумму НДС, подлежащую уплате в бюджет, по данной сделке.

### **Задание 7**

Фирма-производитель реализует товар магазину розничной торговли по оптовой цене 500 тыс. руб. (без НДС) при полной себестоимости товара 380 тыс. руб. Магазин устанавливает розничную наценку в размере 20 % к покупной стоимости товара.

Определите цену реализации товара с НДС, а также прибыль фирмы-производителя.

### **Задание 8**

Фирма наряду с основной производственной деятельностью работает в сфере игорного бизнеса. Общая сумма прибыли в 2014 г. составила 4000 млн руб., в том числе 1000 млн руб. от использования игровых автоматов в количестве 100 шт. в течение года.

Рассчитайте сумму налога на прибыль и налога на игорный бизнес, которые должна уплатить фирма.

### **Контрольные вопросы**

1. Что входит в понятие налоговой системы? Назовите ее элементы.

2. В чем различие понятий «объект налогообложения» и «налогооблагаемая база»?

3. Как классифицируются налоги, уплачиваемые фирмой?

## Тема 1.4

### БИЗНЕС И ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Природные ресурсы как общественное благо.
2. Основные принципы общественного природопользования.
3. Мировой кризис бизнеса и экологии.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Контроль за загрязнением окружающей среды.
2. Синергетический подход оптимизации использования природных ресурсов.
3. Отход от глобализма как выход из мирового кризиса.

#### **Задание 1**

Проанализируйте синергетический подход оптимизации использования природных ресурсов.

Важнейшим условием разработки и функционирования национальной программы использования природных ресурсов является ее финансирование, которое осуществляется из источников как республиканского, так и местных бюджетов. Например, Государственная программа обеспечения функционирования и развития Национальной системы мониторинга окружающей среды в Республике Беларусь на 2011–2015 годы, цель которой – обеспечение эффективного функционирования и развития Национальной системы мониторинга окружающей среды в Республике Беларусь для получения достоверной и комплексной информации, подготовки на ее основе оценок и прогнозов, необходимых для решения задач государственного управления в области охраны окружающей среды и рационального природопользования, устойчивого развития и обеспечения экологической безопасности страны, а также выполнения международных обязательств Республики Беларусь в природоохранной сфере, финансируется из средств республиканского бюджета (табл. 3).

Таблица 3

**Государственная программа обеспечения функционирования  
и развития национальной системы мониторинга окружающей среды  
в Республике Беларусь на 2011–2015 годы**

Заказчик	Объем финансирования (млн руб.)*					
	Всего	В том числе по годам				
		2011	2012	2013	2014	2015
Минприроды	21 628,95	3550,95	4017,0	4319,0	4737,0	5005,0
НАН Беларуси	1756,5	481,5	274,0	311,0	332,0	358,0
Минлесхоз	837,8	109,8	153,0	174,0	190,0	211,0
Минобразование	546,13	27,13	108,0	123,0	137,0	151,0
Госкомимущество	594,96	48,96	128,0	136,0	140,0	142,0
Минсельхозпрод	94,4	14,4	19,0	20,0	20,0	21,0
Итого	25 458,74	4232,7	4699,0	5083,0	5556,0	5888,0

\* Цены даны по состоянию на 01.05.2010.

Государственная научно-техническая программа (ГНТП) «Природные ресурсы и окружающая среда», 2011–2015 годы, цель которой – разработка инновационных технологий использования и переработки природных и вторичных материальных ресурсов; обеспечение эффективного использования, воспроизводства и охраны биоресурсов, ландшафтного и биологического разнообразия; разработка методов оценки состояния природно-ресурсного потенциала, нормирования качества окружающей среды, финансируется из республиканского и местных бюджетов (табл. 4).

Таблица 4

**Источники финансирования ГНТП «Природные ресурсы  
и окружающая среда», 2011–2015 годы**

Прогнозные объемы финансирования (млн руб.)*	В том числе за счет средств республиканского бюджета	
	Всего	2013 год
49 176	32 784	7324

\* Цены даны по состоянию на 01.05.2010.

Важную роль в финансировании комплексных программ играют инвестиции. Они осуществляются в целях получения дохода (результата) в будущем и становятся бесполезными, если данного дохода (результата) не приносят. В Республике Беларусь государство является активным участником инвестиционного процесса в области при-

родоохранных мероприятий. Одно из приоритетных направлений при этом – ликвидация последствий аварии на Чернобыльской АЭС. Субвенции в 2013 г. на финансирование расходов по преодолению последствий катастрофы составили 3 086 679 469,1 тыс. руб. Согласно Закону Республики Беларусь от 26.10.2012 № 432-З «О республиканском бюджете на 2013 год» инвестиции выделены для реализации Государственной программы социально-экономического развития и комплексного использования природных ресурсов Припятского Полесья на 2010–2015 годы (18 456 000,0 тыс. руб.), Государственной научно-технической программы «Природные ресурсы и окружающая среда», 2011–2015 годы (7 327 000,0 тыс. руб.), Государственной программы сохранения и использования мелиорированных земель на 2011–2015 годы (411 300 000,0 тыс. руб.). В республике принята Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 года, в которой большое внимание уделено вопросам интеграции проблем охраны окружающей среды и экономического развития, решаемых путем инвестирования и проведения природоохранных мероприятий.

Примером государственно-частного партнерства является Программа развития курортной зоны Нарочанского региона на 2011–2015 гг. Ее основные цели: обеспечение устойчивого социально-экономического развития курортной зоны Нарочанского региона на основе комплексного использования природных ресурсов; увеличение экспорта услуг и инвестиционной активности; сохранение условий воспроизводства природно-ресурсного потенциала; создание благоприятных условий для отдыха и проживания населения. Примерный перечень инвестиционных проектов, планируемых к реализации на рекреационной территории курортной зоны Нарочанского региона, представлен в табл. 5.

Таблица 5

**Примерный перечень инвестиционных проектов развития курортной зоны Нарочанского региона**

Наименование инвестиционного проекта	Сроки реализации, годы	Ориентировочная стоимость, млрд руб. *	Ответственные исполнители
Строительство базы отдыха на оз. Вишневецкое, дер. Иванки	2011–2015	1,5	Белорусский союз предпринимателей и нанимателей имени профессора М. С. Кунявского, Минский облисполком

Продолжение табл. 5

Наименование инвестиционного проекта	Сроки реализации, годы	Ориентировочная стоимость, млрд руб. *	Ответственные исполнители
Создание базы агротуризма элитного уровня, г. п. Кривичи	2011–2015	1,5	Белорусский союз предпринимателей и нанимателей имени профессора М. С. Кунявского, Минский облисполком
Создание базы сельского отдыха и рыболовства на базе крестьянского фермерского хозяйства «Абрамы»	2011–2015	2,0	Белорусский союз предпринимателей и нанимателей имени профессора М. С. Кунявского, Минский облисполком
Строительство базы туризма и отдыха на оз. Великие Швакшты	2011–2015	45,0	ООО «Брокерский дом «Атлант-М», Минский облисполком
Строительство гостевых домиков на оз. Великие Швакшты	2011–2015	согласно проекту	ИП П. В. Лазарев, Минский облисполком
Строительство комплекса гостевых домиков на оз. Великие Швакшты	2011–2015	согласно проекту	ООО «ТОП-ТУР», Минский облисполком
Строительство базы отдыха на оз. Кузьмичи	2011–2015	согласно проекту	СООО «Информационно-правовое агентство «Регистр», Минский облисполком
Строительство оздоровительного комплекса на оз. Волчино	2011–2015	6,0	ООО «Евродомстрой», Минский облисполком
Создание туристической деревни в районе озер Россохи и Лотвины	2011–2015	6,0	Инвестор, Минский облисполком

Продолжение табл. 5

Наименование инвестиционного проекта	Сроки реализации, годы	Ориентировочная стоимость, млрд руб. *	Ответственные исполнители
Строительство гостиницы в курортном поселке Нарочь	2011–2015	27,0	ЗАО «ЛЕКТ», Минский облисполком
Строительство гостиницы, многофункционального развлекательного центра водных развлечений	2011–2015	45,0	ООО «ТАБАК-ИНВЕСТ», Минский облисполком
Создание авиаранчо (организация полетов на аэростатах в центральной части курортной зоны)	2011–2015	согласно проекту	ООО «Дженерал Лайн», Минский облисполком
Строительство культурно-оздоровительного комплекса на месте бывшего театра «Чайка»	2011–2015	15,0	СООО «Лига удачи», Минский облисполком
Создание парка современных израильских сельскохозяйственных технологий, дер. Сырмеж	2011–2015	6,0	ПЧУП «Теплосети», Минский облисполком
Создание центра дайвинга на оз. Рудаво	2011–2015	согласно проекту	ООО «Автофлот Тур», Минский облисполком
Строительство корчмы «Нарочанская уха» с приготовлением фирменных блюд для туристов	2011–2015	согласно проекту	Инвестор, Минский облисполком
Создание парка народных примет и поверий «Хата вадзяніка»	2011–2015	согласно проекту	Инвестор, Минский облисполком



Наименование инвестиционного проекта	Сроки реализации, годы	Ориентировочная стоимость, млрд руб. *	Ответственные исполнители
Застройка территории дер. Урлики комплексом деревянных домов гостиничного типа	2011–2012	согласно проекту	Инвестор, Управление делами Президента Республики Беларусь, Минский облисполком

\*Цены даны по состоянию на 01.01.2011.

И с т о ч н и к. Разработка автора на основе данных Национального статистического комитета.

## Задание 2

Проанализируйте статью в научном журнале «Вестник Поволжского государственного технологического университета. Сер.: экономика и управление». – 2014. – № 2 (21). – С. 40–53.

### МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ПРИРОДНОГО КАПИТАЛА РЕГИОНОВ

*Л. Н. Давыденко*

*Белорусский государственный педагогический университет  
имени Максима Танка,  
Республика Беларусь, 220050, Минск, ул. Советская, 18  
E-mail: kafedra\_ETW@mail.ru*

*Природный капитал – важнейшая составная часть как регионов, так и национального достояния – требует рационального использования. Рассмотрены методы и приемы экономической оценки окружающей среды регионов. В результате выделено определенное количество методов, комплексное использование которых приведет к оптимальному результату. С использованием рейтинговых критериев и индексов выполнен анализ текущего эколого-экономического состояния Республики Беларусь и других стран.*

**Ключевые слова:** *природный капитал; природные ресурсы; экономические оценки; индекс устойчивости общества; анализ категории «эффективность».*

**Введение.** В современных условиях экономическая интеграция территорий, основанная на взаимной долгосрочной заинтересованности в стабильных, надежных экономических связях, взаимной компенсации их природно-ресурсных, экономических, интеллектуальных и социальных составляющих, становится практически востребованной, а развитие международной интеграции внутринациональных регионов требует качественно новых управленческих механизмов и технологий.

Особенностями современного экономического развития как России, так и Республики Беларусь являются пространственная неоднородность регионов, сохраняющаяся дезинтеграция экономического пространства, слабое взаимодействие и взаимосогласованность системы внешних связей регионов и отсутствие инфраструктуры такого взаимодействия. Нередко интеграционные процессы происходят без объективной оценки ресурсного потенциала регионов, не сложились и механизмы межрегиональной интеграции, адекватные современным экономическим условиям, не отработано взаимодействие региональной власти и бизнес-структур в ходе активизации интеграционных процессов. Сокращение общественного производства, структурный кризис и радикальная перестройка институциональной сферы экономики внесли заметные изменения в основные направления межрегиональных хозяйственных связей в Республике Беларусь.

Приоритетами стратегического воздействия на межрегиональную экономическую интеграцию высту-

пают восстановление традиционных и формирование новых хозяйственных связей с соседними регионами, использование механизмов межрегиональной кооперации в процессе привлечения инвестиций и увеличения объема производства товаров и услуг, реализация принципа сетевого межрегионального сотрудничества, образование региональных кластеров конкурентоспособных отраслей. Значимость интеграционных процессов для перспектив социально-экономического развития с исторически сложившейся специализацией регионов страны требует взвешенности подходов при выборе возможностей для национальной экономики и учета релевантного мирового опыта.

Техногенное развитие земной цивилизации, непомерное поглощение природных ресурсов в мировой экономике, все более проявляющиеся негативные тенденции ее глобализации ныне стали главными факторами изменения биосферы. Возросла борьба за ресурсы, произошло небывалое расслоение мира по доходам, обозначился системный кризис поведения человека вследствие его отчуждения от природы. В результате в начале XXI в. человечество оказалось перед угрозой общечивилизационного кризиса и достигло высшего предела роста потребления. В связи с этим могут возникнуть необратимые последствия, при которых дальнейшее развитие человеческой цивилизации станет невозможным [1, с. 12].

Проблема методов экономико-экологической оценки окружающей среды встала еще в 70–80-е гг. XX в. В этот период было много оценок

экологического ущерба в различных производственных отраслях. Их основной целью было показать, что инвестиции в охрану окружающей среды являются существенными и важными. Основы теоретико-методологических подходов к оценке природных ресурсов и методы определения народно-хозяйственного эффекта от их эксплуатации заложены в трудах известных российских экономистов, таких как Л. В. Канторович, Н. П. Федоренко, Т. С. Хачатуров, К. Г. Гофман и др. [2–5].

В западной литературе К. Фриман, Г. Хотеллинг, К. Э. Боулдинг, Э. Остром рассматривали окружающую среду как актив невозпроизводимого капитала, дающего человеку ряд разнообразных благ [6–8].

В основе функционирования мировой экономики лежат природные ресурсы, влияющие на качество жизни населения. Современная модель использования природных ресурсов может усугубить социально-экономические процессы в развитых и развивающихся странах. В свою очередь, развитые страны интенсивно используют природные ресурсы для поддержания экономического роста и качества жизни населения, при этом они сталкиваются с такими проблемами, как обеспечение экономического роста и благосостояния населения, учитывающие, что качество этого роста не повлияет на устойчивое развитие. Спрос на продовольствие увеличится на 70 % к 2050 г., 60 % крупнейших мировых экосистем уже деградировали и используются нерационально. Международный совет предпринимателей по устойчивому развитию счи-

тает, что к 2050 г. понадобится от четырех- до десятикратного увеличения эффективности использования ресурсов [9, с. 2]. Для решения этих проблем потребуются преобразования в сфере энергетики, промышленности, сельском хозяйстве, рыболовстве и транспортной системе, в поведении производителей и потребителей.

Повышение эффективности использования природных ресурсов имеет ключевое значение для улучшения экономической ситуации в мире, роста производительности, уменьшения издержек и повышения конкурентоспособности как стран, так и отдельных регионов. В Японии концепция по оптимизации природопользования состоит из трех ключевых слов: «сокращение», «повторное использование» и «переработка», в Китае – новый план «чистые технологии», в Южной Корее – проект «зеленого роста». Существует много возможностей для международного сотрудничества Республики Беларусь в этих областях природопользования. В Европейском союзе стратегия тематических программ на период 2011–2013 гг., охватывающая вопросы охраны окружающей среды и эффективного использования природных ресурсов, предусматривает объем средств около 517 млн евро, что значительно выше по сравнению с периодом 2007–2010 гг. (404 млн евро) [10, с. 4]. **Основная цель** данной стратегии предусматривает природоохранные мероприятия и вопросы рационального использования природных ресурсов, экосистем как в пределах отдельных стран, так и регионов [11].

**Трансграничное сотрудничество**

(cross-border cooperation) является **ключевым приоритетом** европейского инструмента соседства и партнерства и **важнейшей задачей** в достижении основной цели. Оно направлено на укрепление сотрудничества между государствами-членами и странами-партнерами вдоль внешних границ Европейского союза.

**Цель работы** в настоящей статье – раскрыть методологические и методические подходы экономической оценки природного капитала регионов.

**Решаемые задачи:**

- ❖ рассмотреть методологию и методики оценки природного капитала регионов;

- ❖ определить концептуальные подходы оценки природных ресурсов и природно-ресурсного потенциала регионов;

- ❖ разработать принципиальную схему построения показателей экономической оценки природного капитала стран и регионов;

- ❖ предложить новую систему управления природно-ресурсным потенциалом страны и регионов на основе теории природного капитала и концепции альтернативной стоимости природных ресурсов с учетом уровня развития экономических отношений и социально-экологической значимости ресурса.

**Природный капитал как категория стоимости.** Природный капитал, как и человеческий, является одним из самых сложных понятий, и качество его оценки зависит от доступности и достоверности баз данных. Важнейшей причиной кризисных экологических явлений, техногенного

и природоёмкого развития экономики является недооценка реальной экономической ценности природы, стоимости природных ресурсов. К. Маркс («Капитал», 1867) значительное место отвел процессу общественного производства. Общественное производство и весь общественный продукт представлены двумя подразделениями: первое – производство средств производства, второе – производство предметов потребления. Развитие общественного производства на современном этапе позволяет выделить третье подразделение – производство товара «рабочая сила» [12]. Широкое вовлечение полезных ископаемых, а также лесных и земельных угодий в общественное производство потребовало выделения четвертого подразделения производства – природных ресурсов. Земля и природные ресурсы часто остаются в стороне, что молчаливо оправдывается тем, что воспроизводимый капитал является практически совершенным заменителем природных ресурсов. Использование даров природы в общественном полезном труде приумножает богатство общества в целом. Теоретическая и практическая значимость четвертого подразделения общественного производства обусловлена тем, что в сознании людей природные ресурсы представляются ниспосланным свыше благом, не имеющим стоимости и соответственно цены, поэтому ими можно бесконтрольно распоряжаться [13, с. 4]. Применение современного экономического механизма в мире приводит к негативным последствиям как для природы, так и для всего социально-экономического развития.

Концепция экоэффективности включает в себя две составляющие: эффективность использования ресурсов (минимизация отходов при производстве единицы продукции) и производительности ресурсов (максимальная эффективная хозяйственная деятельность в создании добавленной стоимости от использования ресурсов). Основной проблемой для расчета показателей экологической эффективности является отсутствие согласованных правил для измерения и раскрытия информации о состоянии окружающей среды в различных отраслях хозяйства и странах в целом. Рост производства определяется такими традиционными факторами, как труд и капитал, а также не стоит забывать о стоимости использования ресурсов окружающей среды.

Концепция внешних издержек вызывает огромный интерес в контексте эффективности использования природных ресурсов, поскольку она позволяет измерять неучтенные расходы на экономическую деятельность, определив цену на природные ресурсы, которые вовлечены в производственный процесс. Таким образом, необходимость учета экологических издержек в национальных счетах и интегральных показателях, определяющих давление (воздействие) на окружающую среду, является главной задачей построения устойчивого развития экономики [14].

В развитых странах как в теории, так и на практике широко распространена концепция «наилучшей имеющейся технологии» (Best Available Control Technology, Best Available Technology Not Entailing Excessive Cost), задающая

высокие научно-технические стандарты для использования оборудования. Недооценка природных ресурсов и экологического ущерба приводит к искажению показателей экономического развития и прогресса. В научной литературе часто встречается мнение, что такого показателя, как валовой внутренний продукт, недостаточно для комплексной оценки состояния экономики, поэтому в последнее время заостряется внимание на интеграции показателей и создании индексов, так как они имеют некоторые преимущества по отношению к ВВП, учитывающих социально-экономическую эффективность [15].

Основная цель социально-экономического развития – показать на макроэкономическом уровне степень устойчивости текущей хозяйственной деятельности, которая напрямую зависит от умеренного использования природных ресурсов. Значительным недостатком является то, что сравниваются показатели в произвольной степени. Традиционные макроэкономические показатели (валовой внутренний продукт, валовой национальный продукт, доход на душу населения) не учитывают экологическую составляющую. Всемирным банком, развитыми странами предпринимаются попытки «зеленого» измерения основных экономических показателей с учетом экологического фактора. Экономический и социальный совет ООН использует систему интегрированных экологических и экономических национальных счетов [16].

При этом индекс устойчивости общества состоит из трех базовых компонентов: экономического, эко-

логического, социального. Все компоненты должны быть согласованы между собой в целях улучшения показателей качества жизни. Измеряются по шкале от 0–10 баллов (наименьшая степень устойчивости, наивысшая степень устойчивости). Опираясь на данные статистики (табл. 6), необходимо отметить, что первые места в рейтинге занимают развитые страны, при этом экологическое благополучие в странах, входящих в пятерку, имеет низкие баллы, что совпадает с общемировой тенденцией. Это говорит о том, что экологической состав-

ляющей по-прежнему уделяется незначительное внимание.

Республика Беларусь имеет достаточно весомые предпосылки для перехода к устойчивому развитию. Для обеспечения этого необходимо учитывать эколого-социально-экономические компоненты, обеспечить экономический рост, привлечение инвестиций, модернизацию основных фондов, разработать НИОКР и внедрить инновационные проекты в значительное количество отраслей экономики. Данные показатели приведены в табл. 7.

Таблица 6

**Рейтинг стран мира по индексу устойчивости общества  
(The Sustainable Society Index), 2012 г.**

Страна	Рейтинг	Благополучие человека	Экологическое благополучие	Экономическое благополучие	Индекс
Швейцария	1	9,08	5,36	8,63	7,36
Швеция	2	9,41	4,2	8,26	6,73
Австрия	3	9,21	4,42	7,04	6,65
Литва	4	7,65	5,38	6,59	6,46
Норвегия	5	9,44	3,7	8,05	6,38
Латвия	17	8,09	3,7	6,37	5,68
Польша	25	8,5	3,37	6,11	5,54
Грузия	62	6,51	5,29	3,06	4,99
Эстония	66	8,28	2,25	7,48	4,96
Беларусь	70	7,53	3,32	4,75	4,94
Азербайджан	77	6,45	3,83	4,3	4,79
Армения	90	6,79	4,1	3,14	4,63
Украина	102	7,03	2,83	4,33	4,42
Россия	106	7,05	2,64	4,39	4,33
Казахстан	130	7,16	2,34	3,66	3,98
Йемен	151	4,87	2,44	1,88	2,96
По миру	-	6,59	4,57	3,96	4,8

И с т о ч н и к. Составлено на основе данных [17].

**Динамика показателей эколого-социально-экономического развития  
Республики Беларусь  
(по данным Всемирного банка)**

Показатель	2003 г.	2005 г.	2008 г.	2011 г.
<b>Население</b>				
Численность населения, млн чел.	9,873	9,775	9,542	9,481
Рост численности населения, %	-0,51	-0,44	-0,21	-0,26
Ожидаемая продолжительность жизни, лет	68,6	68,9	70,5	70,0
Детская смертность до 5 лет (на 1000 чел.), ‰	–	14,3	12,6	13
Грамотность взрослого населения (население в возрасте 15 лет и старше)	100	100	100	100
<b>Окружающая среда</b>				
Площадь территории, тыс. км <sup>2</sup>	207,6	207,6	207,6	207,6
Площадь леса, тыс. км <sup>2</sup>	–	84,360	–	86,300
Затраты на охрану окружающей среды, млрд руб.	578	967	1519	3485
Выброс CO <sub>2</sub> , т на одного жителя	5	7	4	4
Доступ к питьевой воде (процент населения с доступом)	100	100	–	100
<b>Экономика</b>				
ВВП на душу населения по ППС, долл. США	65 400	85 400	122 000	144 600
Рост ВВП в год, %	7	9,4	10,2	5,3
Инфляция (потребительская), % в год	28,4	10,3	14,8	53,2
Доля сельского хозяйства (от ВВП), %	10	10	10	10
Доля промышленности (от ВВП), %	38,7	41,8	44,3	44,4
Доля сферы услуг (от ВВП), %	51	48	46	46
Экспорт товаров и услуг (от ВВП), %	65,2	59,8	60,9	88
Импорт товаров и услуг (от ВВП), %	69,0	59	69	90,1
Валовые сбережения (от ВВП), %	25,0	30,5	29	26
Прямые иностранные инвестиции (BoP по текущему курсу доллара), млн долл. США	170,3	302,5	2,150,0	928,4
Внешний долг (DOD по текущему курсу дол- лара), млн долл. США	3,779,55	5,300,17	12,853,5	29,119,6
Внешний долг (от ВВП), %	21	18	21	55

И с т о ч н и к. Составлено на основе данных [18].

Как отмечается в докладе ООН, такие страны, как Беларусь, занимающая 65-е место, Казахстан – 68-е, Грузия – 75-е, Украина – 76-е, Армения – 86-е, Азербайджан – 91-е, Россия – 66-е место, находятся в группе стран с высоким уровнем Индекса человеческого развития (HDI). Эстония (34-е место), Польша (39-е), Литва (40-е), Латвия (43-е место) входят в группу государств с очень высоким уровнем человеческого развития.

В первую пятерку рейтинга стран входят Норвегия, Австралия, Нидерланды, США, Новая Зеландия. Замыкают рейтинг из 187 стран мира Бурунди, Нигер, Демократическая Республика Конго.

Несмотря на достигнутый прогресс в области человеческого развития, рост доходов связан с ухудшением экологических показателей, серьезные диспропорции по-прежнему сохраняются. Достижения страны с точки зрения состояния окружающей среды и управления природными ресурсами измеряются Индексом экологической эффективности (The Environmental Performance Index). В 2012 г. в первую пятерку стран мира из 132 вошли Швейцария, Литва, Норвегия, Люксембург, Коста-Рика. Беларусь занимает 65-е место, Украина – 102-е, Россия – 106-е, Азербайджан – 111-е, Таджикистан – 121-е место. Замыкают рейтинг Узбекистан, Туркменистан, Ирак (табл. 8).

Таблица 8

**Место Республики Беларусь и других стран в мировых рейтингах**

Показатель	Австрия	Армения	Беларусь	Германия	Грузия	Казахстан	Латвия	Литва	Польша	Россия	Украина	Эстония
HDI 2011	19	86	65	9	75	28	43	40	39	66		37
E-government 2012	21	94	61	17	72	38	42	42	47	27	68	20
Network Readiness Index 2012	19	94	–	16	88	55	41	31	49	56	75	24
ICT Development Index 2012	19	–	46	16	73	49	36	35	31	38	67	24
ICT Price Basket 2011	13	95	53	20	76	57	33	36	49	31	62	47
F.T. Kearney Global Services Location Index 2011	–	–	–	26	–	–	14	13	24	20	38	11



KOF Index of Globalization 2012:	4	97	105	22	69	76	48	50	25	47	44	26
Economic Globalization	14	65	117	44	29	49	47	53	40	98	61	11
Social Globalization	4	107	60	16	88	116	49	42	26	46	69	33
Political Globalization	4	140	145	17	139	94	116	122	8	46	43	76
Global Innovation Index 2012	22	69	78	15	71	83	38	30	44	51	63	19
Financial development 2012	22	–	–	11	–	47	–	–	37	39	59	–
Legatum Prosperity Index 2012	16	98	54	14	93	46	43	47	32	66	71	35
Logistic Performance Index 2012	11	100	91	4	77	86	58	76	30	95	66	65
Global Competitiveness Report 2012–2013	16	82	59	6	77	51	45	55	41	67	73	34
Doing Business 2012	32	55	69	19	16	47	21	27	62	120	152	24

И с т о ч н и к. Составлено на основе данных [19].

**Категория «эффективность» в оценке природного капитала.** Природоохранные затраты направлены на предотвращение не только экономического, но экологического и социального ущерба от загрязнения окружающей среды. На основе экологической, социальной и экономической эффективности можно рассчитать интегральную эффективность экологических издержек [15].

Эффективность социальная ( $\mathcal{E}_{\text{соц}}$ ) используется для оценки процессов управления на макроуровне, ее можно записать в виде

$$\mathcal{E}_{\text{соц}} = \frac{\text{социальный эффект (СЭ)}}{\text{затраты (З)}}, \quad (1)$$

где СЭ – социальный эффект, который является приоритетным, не имеет рыночной стоимости; З – затраты, необходимые для реализации приоритетов, имеют рыночную стоимость; СЭ/З – необходимое и достаточное условие.

Эффективность экономическая ( $\mathcal{E}_{\text{экон}}$ ) используется для оценки экономического роста в расчетах рентабельности, записывается в виде

$$\mathcal{E}_{\text{экон}} = \frac{\text{эффект экономический } (\mathcal{ЭФ}_{\text{экон}})}{\text{затраты (З)}} \geq \kappa$$

(2), где ( $\mathcal{ЭФ}_{\text{экон}}$ ) – эффект экономический, выраженный в рыночной цене; З – необходимые затраты для реализации экономического эффекта ( $\mathcal{ЭФ}_{\text{экон}}$ ), выраженные в рыночной стоимости;

$(\Theta_{\text{экон}}) / Z$  – необходимое условие развития ( $\Theta_{\text{экон}}$ ),  $k$  – критерии: средняя процентная ставка на денежном рынке или средняя норма прибыли в отрасли.

Эффективность экологическая ( $\Theta_{\text{экол}}$ ) применяется для оценки рационального использования природного капитала и может быть записана следующим образом:

$$\Theta_{\text{экол}} = \frac{\text{общий приоритет (ОП}_{\text{экол}})}{\text{затраты (Z)}}, \quad (3)$$

где  $(\text{ОП}_{\text{экол}})$  – общий экологический приоритет, который является бесценным и не имеет рыночной стоимости;  $Z$  – затраты на реализацию экологических приоритетов, имеют рыночную стоимость;  $\text{ОП}/Z$  – необходимое и достаточное условие. Эффективность экологическая ( $\Theta_{\text{экол}}$ ) включает в себя эффективность социальную ( $\Theta_{\text{соц}}$ ), интерпретируется таким же способом, как и социальная эффективность ( $\Theta_{\text{соц}}$ ).

Эффективность экономико-экологическая ( $\Theta_{\text{экон-экол}}$ ) записывается в виде

$$\Theta_{\text{экон-экол}} = \frac{\Theta_{\text{экон}} + \text{Ч}\Theta_{\text{эф}}}{Z + Z_{\text{экол}}} \geq k, \quad (4)$$

где  $(\Theta_{\text{экон}})$  – эффект экономический, выраженный в рыночной цене,  $Z$  – затраты, необходимые для осуществления экономического эффекта, имеющие рыночную стоимость;  $\text{Ч}\Theta_{\text{эф}}$  – чистый (нетто) экологический эффект (как прямых, так и косвенных, в том числе экологических, потерь);  $Z_{\text{экол}}$  – затраты, направленные на реализацию эффекта экологического (воздействия на окружающую среду), имеющие рыночную стоимость;  $k$  – критерии, которые должны быть интерпретированы в экономической эффективности как достаточное условие.

В экономической и экологической эффективности принимаются во внимание социальные вопросы. Экономические критерии ( $k$ ) распространяются на неэкономические элементы – экономическая и экологическая эффективность объединяется в интегральный показатель. На основе эффективности экономики окружающей среды разрабатывается концепция экономической эффективности. Отличие экологической составляющей от экономической состоит в том, что первая выражает полный народно-хозяйственный эффект воспроизводства природных ресурсов, а вторая – лишь их эксплуатационную деятельность.

Интегральная эффективность экономическая, экологическая и социальная ( $\Theta_{\text{экс}}$ ) применяется для оценки рационального использования всех видов капитала и может быть записана следующим образом:

$$\Theta_{\text{экс}} = \frac{Z_{\text{экон}} + \text{Ч}\Theta_{\text{эф}} + C_{\text{п}}}{Z + Z_{\text{экол}} + Z_{\text{с}}} \geq K_{\text{т}}, \quad (5)$$

где  $Z$  – затраты, определившие экономический эффект, включают рыночную стоимость;  $Z_{\text{экол}}$  – затраты, определившие экологический эффект, включают рыночную стоимость;  $Z_{\text{с}}$  – затраты, определившие социальный эффект или неэкономический приоритет, имеют рыночную стоимость;  $\Theta_{\text{экон}}$  – эффект экономический, имеет рыночную стоимость;  $\text{Ч}\Theta_{\text{эф}}$  – чистый экологический эффект (как прямых, так и косвенных потерь, в том числе экологических, которые включают расходы, понесенные в результате  $Z_{\text{экол}}$ ), имеющий рыночную стоимость;  $C_{\text{п}}$  – социальные пособия (неэконо-

мические), которые были получены в результате расходов на здравоохранение, защиту семьи, образование, общественные блага, не все из них имеют рыночную стоимость;

$\frac{Z_{\text{экон}} + ЧЭ_{\text{эф}} + C_{\text{п}}}{Z + Z_{\text{экол}} + Z_{\text{с}}}$  – конечный результат;

$K_{\text{T}}$  – теоретически принятые критерии, такие как средняя процентная ставка на денежном рынке, средняя норма прибыли в отрасли, а также критерии, определяющие правовые нормы человеческого капитала, природного капитала и защиты более широких ценностей неэкономического характера.

Первая часть формулы ( $\frac{Z_{\text{экон}}}{Z}$ ) от-

носится к эффективности экономических критериев, в частности при средней норме прибыли как стратегия экономического роста. Эта часть модели не только не исключает, а скорее предполагает экономический рост, получивший название устойчивого роста (сбалансированного), а в современных условиях устойчивого экономического роста. Такое понятие, как «развитие», не относится к развитию устойчивому и стабильному. Для устойчивого развития важное значение имеет вторая часть формулы ( $\frac{ЧЭ_{\text{эф}} + C_{\text{п}}}{Z_{\text{экол}} + Z_{\text{с}}}$ ). Интернализация внеш-

них издержек является ключевым для того, чтобы стимулировать финансирование природоохранных мероприятий [15, с. 49–50].

На практике оптимальное приращение категории эффективности определяется правильным выбором экологических методов оценки.

**Методы и приемы экономической оценки природного капитала.** Анализ научной литературы [12; 13; 15; 20] свидетельствует, что основными методами экономической оценки природного капитала являются следующие:

1. Относительный метод оценки (Contingent Valuation Method CVM) основан на проведении интервью или анкетирования с помощью методов маркетинговых исследований рынка. М. Е. Портер отмечает: «Эффективное интервьюирование является трудоемким и сложным процессом, но доставляющим массу важнейшей информации для исследования» [21, с. 445].

2. Анализ затрат и выгод (СВА) используется, чтобы получить определенные преимущества в экономическом смысле. Большое значение в этом методе имеет выбор критериев. К наиболее объективным критериям относится эффективность метода – чистого проекта, этот критерий должен поддерживать эффективность инвестиционного проекта, или отношение прибыли к затратам.

3. Стоимостный метод основан на принципе (комплементарности) взаимодополняемости двух благ (в данном случае хороший рынок и хорошая экология). Он используется в основном для оценки рекреационных и туристических функций окружающей среды, а также ценовой конъюнктуры и деятельности в результате экономических и политических изменений, связанных с природной средой.

4. Метод «воздействие – эффект» (метод «доза – реакция») – оценка производится путем определения затрат на мероприятия, которые должны быть понесены, заменить или восста-

новить отдельные элементы окружающей среды. Сумма убытка – это сумма расходов, затраченных на инвестиции, эксплуатационные расходы и затраты на оборудование или восстановление окружающей среды.

5. Метод ценообразования для благ основывается на предположении, что сумма, которую предприятие готово платить за благо, зависит от характеристик блага. В этом методе характеристики нерыночной стоимости выгод оцениваются на основе наблюдаемых рыночных сделок.

6. Метод потерянных преимуществ используется для оценки потенциальной выгоды приемлемого использования. Примером является оценка водно-болотных угодий на основе оценки выгод, получаемых от использования земли в сельскохозяйственных целях.

7. Метод компенсации – в основу положена стоимостная оценка денежной компенсации за загрязнение и деградацию экологических ресурсов, предоставляется правовыми институтами или страховыми компаниями.

8. Метод профилактики – экологические ресурсы оцениваются на основе расходов на проведение мероприятий, которые должны предотвратить или, по крайней мере, снизить неблагоприятное воздействие на окружающую среду.

9. Метод замещения используется в случае потери одного компонента (актива) среды. В основу оценки положено определение потерь в цене и стоимости указанных товаров и услуг, которые могут быть приняты в качестве заменителей ущерба или потерь товаров и услуг окружающей среды. Он используется в основном

для оценки потерь, рекреационной функции, оценки водотоков, водоемов и ландшафтного пейзажа.

10. Метод реконструкции определяет стоимость акций, которые должны быть приняты для восстановления или обновления ресурсов окружающей среды для возврата ее к первоначальной стоимости.

11. Метод альтернативной стоимости (вмененных издержек) показывает полезность стоимости активов и ресурсов окружающей среды на основе доходов от альтернативных вариантов их использования.

12. Матричный метод (ММ) широко используется для оценки воздействия на окружающую среду инвестиционного проекта, который имеет большое значение в экологизации экономического расчета. На практике его диапазон применения очень широк. Это обусловлено в большей степени универсальностью матрицы. Матрица может быть изменена в зависимости от цели исследования [15].

**О методике оценки месторождений региональных природных ресурсов.** Полагаем возможным оценивать месторождения региональных природных ресурсов в соответствии с известной методикой [13].

1. Путем сравнения затрат по использованию природных ресурсов крупных и малых месторождений.

Разработка собственных природных ресурсов, месторождения которых характеризуются малой мощностью, целесообразна, если

$$\sum Z_{п} \geq Z_{с} \cdot K, \quad (6)$$

где  $Z_{п}$  – затраты по использованию 1 т приобретенного товара (руб.);  $Z_{с}$  – затраты по использованию 1 т «соб-

ственного» ресурса (руб.); К – коэффициент эквивалентности.

2. Путем сравнения затрат по использованию собственных природных ресурсов и эффекта от их использования (например, для удобрений многогранного действия, таких как сапропель торфовивианит и др.).

Разработка таких месторождений целесообразна, если

$$3с + P < Э_i - Э_0, \quad (7)$$

где P – плановая, нормативная прибыль для исполнителей (руб.);  $Э_i$  – эффект от применения собственного природного ресурса, например удобрения (руб.);  $Э_0$  – эффект без применения собственного природного ресурса (руб.).

В формуле (6) затраты по использованию 1 т

$$3п = Ц + 3ж. д + 3х + 3а + 3в, \quad (8)$$

где Ц – оптовая рыночная цена 1 т товара; 3ж. д – затраты на перевозку 1 т товара железнодорожным транспортом и штрафы за простои вагонов (руб.); 3х – затраты по хранению 1 т приобретенного удобрения (руб.); 3а – затраты на перевозку 1 т приобретенного удобрения автотранспортом (руб.); 3в – затраты по внесению 1 т приобретенного удобрения на поля (руб.).

Прежде всего нужно отметить, что общая сумма затрат по использованию приобретенного товара связана с различным уровнем механизации отдельных операций и технологии его использования, наличием или отсутствием складов для хранения товара и средним радиусом перевозок.

Затраты по использованию 1 т товара, полученного путем разработки месторождения собственных природных ресурсов, составят

$$3с = \left( \frac{3гр + П + 3э + 3рек}{Q} + 3а + 3в \right) \cdot К, \quad (9)$$

где 3гр – предстоящие затраты на геологоразведочные работы по данному месторождению (руб.); П – затраты на возмещение потерь от выбытия сельхозугодий (руб.); 3э – эксплуатационные затраты на добычу и переработку собственных природных ресурсов (руб.); 3рек – затраты на рекультивацию (руб.); Q – количество запасов (с учетом их полезного извлечения) (т); 3а – затраты на перевозку 1 т «собственного» товара автотранспортом (руб.); 3в – затраты по использованию 1 т «собственного» товара (руб.); К – коэффициент эквивалентности.

Предстоящие затраты на геологоразведочные работы – это затраты, необходимые для того, чтобы месторождения собственных природных ресурсов вовлечь в разработку. Они могут включать в себя: затраты на поисково-оценочные работы, предварительную и детальную разведку. Сюда же включаются затраты по эксплуатационной разведке и составлению схемы эксплуатации в случае, если они выполняются сторонними организациями, если же они выполняются разрабатывающими организациями, то входят в эксплуатационные.

В зависимости от конкретных условий, прежде всего от размеров, гидрогеологических особенностей, сложности месторождения, некоторые стадии могут выпадать или объединяться с другими. Естественно, чем меньше стадий, тем выгоднее разработка. Этот критерий позволяет вовлечь в разработку наиболее разведанные месторождения, по тем или

иным причинам не разрабатывавшиеся до сих пор.

Затраты на возмещение потерь от выбытия сельхозугодий определяются по формуле

$$\Pi = D \cdot S \cdot A + B, \quad (10)$$

где  $D$  – чистый доход на 1 га данного участка, средний за ряд лет (руб/га);  $S$  – изъятая из сельскохозяйственного оборота площадь земли (га);  $A$  – срок изъятия (год);  $B$  – прочие неучтенные затраты. Например, на участке могут быть постройки, которые необходимо сносить или, наоборот, можно использовать.

Поскольку затраты на перевозку автотранспортом и использование 1 т «собственного» и приобретенного товара в среднем существенно не отличаются, а также для приближенных расчетов этими затратами можно пренебречь. Тогда оценка месторождений собственных природных ресурсов в формуле (6) примет вид

$$Ц + 3ж.д + 3х \geq \frac{3_{гр} + \Pi + 3_{э} + 3_{рек}}{Q} \cdot K. \quad (11)$$

Для экономической оценки месторождений собственных природных ресурсов в целях их ранжирования и выбора наиболее эффективного месторождения можно пользоваться упрощенной формулой

$$3_c = K \frac{3_{гр} + \Pi + 3_{э} + 3_{рек}}{Q} = \min. \quad (12)$$

Для экономической оценки месторождений собственных природных ресурсов в целях организации производства товарной продукции можно использовать формулу

$$D - (A + P) \geq \frac{3_{гр} + \Pi + 3_{э} + 3_{рек}}{Q}, \quad (13)$$

где  $D$  – выручка от реализации продукции;  $A$  – арендная плата;  $P$  – платежи в бюджет и внебюджетные фонды.

Следует учесть некоторые особенности эксплуатационных затрат ( $3_{э}$ ), так как они на месторождениях собственных природных ресурсов разрабатываются хозяйственным способом. Во-первых, в одних случаях эксплуатационные затраты могут включать в себя и капитальные затраты ввиду незначительности их доли в общей сумме затрат по разработке данного месторождения, в других случаях капитальные затраты более значительны, и их необходимо учитывать отдельной статьей расхода. Учитывая, что уровень удельных капитальных вложений в строительство предприятий, разрабатывающих месторождения собственных природных ресурсов, в значительной степени зависит от их производственной мощности, следует ориентироваться на оптимальные для современного уровня техники и минимальные экономически оправданные производственные мощности. В расчетах могут быть использованы нормативы удельных капитальных вложений.

**Заключение.** Не существует универсального экономического метода оценки состояния природной среды и комплексной оценки ущерба в связи с экологическим загрязнением окружающей среды. Каждый из методов, имеющих в литературе, ограничен в применении в основном за счет неточных данных. Методы и приемы в литературе разработаны в соответствии с условиями развитых стран.

Экономическая оценка окружающей среды, которая включает три компонента (экономический, социальный, экологический), определяет:

1) уровень использования ресурсов и указывает признаки истощения;

2) улучшение баланса между рациональным и иррациональным эффектом, который помогает принять решения для повышения уровня социально-экономического развития;

3) принятие решений на основе анализа затрат и выгод оценок стоимости (снижает риск произвольного решения), но только если большинство воздействий на окружающую среду будут включены в экономический расчет;

4) методы оценки для сравнения показателей экономического развития стран, регионов;

5) количественную оценку административных действий, которые могут помочь защитить окружающую среду.

Возрастает роль как региональных, так и международных общественных институтов и организаций в системе эффективного природопользования и оценки природного капитала. Международные программы и мероприятия должны опираться на современную научную информацию, источником которой выступают несколько отраслей знаний в сфере технических, экономических, экологических и социальных наук.

## Библиографические ссылки

1. *Никитенко П. Г.* Ноосферное мировоззрение и ноосферная экономика: концептуальный политико-экономический планетарный проект духовно-нравственного устойчивого развития человечества. Минск : Право и экономика, 2012.
2. *Канторович Л. В.* Экономический расчет наилучшего использования ресурсов / Акад. наук СССР. Отд-ние экономики, философии и права; Сиб. отд-ние АН СССР. М. : Изд-во Акад. наук СССР, 1959.
3. *Федоренко Н. П.* Экономические проблемы оптимизации природопользования: сборник / под общ. ред. Н. П. Федоренко. М. : Наука, 1973.
4. *Хачатуров Т. С.* Экономика природопользования / отв. ред. Е. И. Капустин; АН СССР, отд-ние экономики. 2-е изд. М. : Наука, 1987.
5. Временная типовая методика определения экономической эффективности осуществления природоохранных мероприятий и оценки экономического ущерба, причиняемого народному хозяйству загрязнением окружающей среды / К. Г. Гофман [и др.]. М. : Экономика, 1986.
6. *Freeman C.* Innovation, Changes of Techno-Economic Paradigm and Biological Analogies in Economics // *Revue Economique*. 1991. Vol. 42, № 2. P. 211–232.
7. *Hotelling H.* The Economics of Exhaustible Resources // *The Journal of Political Economy*. 1931. Vol. 39, iss. 2. P. 137–175.
8. *Boulding K. E.* The Economics of the Coming Spaceship Earth // *Environmental Quality in a Growing Economy*. Baltimore, MD: Resources for the Future / Johns Hopkins University Press, 1966. P. 3–14.
9. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, European Economic and Social Committee and the committee of the Regions // European Commission [Electronic resource]. Brussels, 2011. URL: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0571: FIN: EN: PDF> (date of access: 24.07.2012).
10. Development and cooperation – Europeaid [Electronic resource] / Geographic instruments, 2012. URL: [http://ec.europa.eu/europeaid/how/finance/geographic\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/how/finance/geographic_en.htm) (date of access: 05.08.2012).
11. Development and cooperation – Europeaid [Electronic resource] / Environment and Sustainable Management of Natural Resources, 2012. URL: [http://ec.europa.eu/europeaid/how/finance/dci/environment\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/how/finance/dci/environment_en.htm). (date of access: 05.08.2012).
12. *Давыденко Л. Н.* Институционализация рынка природных ресурсов. Минск : ИВЦ Минфина, 2014.
13. *Давыденко Л. Н., Калинин Э. М.* Методические подходы к оценке природных ресурсов в системе экономических отношений // *Экономика, моделирова-*



ние, прогнозирование: сб. науч. тр. / НИЭИ Мин-ва экономики Респ. Беларусь; под ред. М. К. Кравцова. Минск, 2011. Вып. 5. С. 3–22.

14. Indicators on linking resource use to the economy / S. Mudgal [et al.]. Paris : European Commission, DG ENV, 2012. P. 9–10.

15. *Piontek B.* Ekonomiczna wycena środowiska przyrodniczego – wybrane problemy // *Ekonomia i środowisko: Czasopismo Stowarzyszenia Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych*. Białystok. 2012. № 1 (41). P. 47–70.

16. *Бобылев С. Н.* Определение и реализация ценности природы в экономике // *Экономические проблемы природопользования на рубеже XXI века* / Н. Д. Муралев [и др.]; под ред. К. В. Папенова. М. : ТЕИС, 2003. С. 39–51.

17. Sustainable Society Index SSI-2012 The Hague Centre of Strategic Studies [Electronic resource] / Ranking list of the 151 assessed countries. URL: <http://www.ssfindex.com/cms/wp-content/uploads/ssi2012.pdf> (date of access: 05.11.2012).

18. Word Development Indicators Database.

19. The World Bank [Electronic resource]. URL: <http://data.worldbank.org/indicator> (date of access: 18.12.2012).

20. Центр гуманитарных технологий [Электронный ресурс] // Гуманитарные технологии и развитие человека. Экспертно-аналитический портал. М., 2002. URL: <http://gtmarket.ru/> (дата обращения: 20.12.2012).

21. *Портер М. Е.* Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов : пер. с англ. 2-е изд. М. : Альпина Бизнес Букс, 2006.

## METHODOLOGICAL APPROACHES TO EVALUATION OF NATURAL CAPITAL OF THE REGIONS

**L. N. Davydenko**

*Maxim Tank Belarusian State Pedagogical University,  
18, Sovetskaya St., Minsk, 220050, Republic of Belarus*

*E-mail: kafedra\_ETW@mail.ru*

**Keywords:** natural capital; natural resources; economic valuation; sustainable society index; analysis of the category of «effectiveness».

### ABSTRACT

*The goal of the research is to reveal methodological approaches of economic valuation of natural capital of the regions. The solved **tasks**: assessment methodology of natural capital of the regions were considered; conceptual approaches of assessment of natural resources and natural and resource potential of the regions were defined; principle diagram of composition of indices of economic evaluation of natural capital of countries and regions was elaborated; a new system of management of natural and resource potential of the country and its regions on the basis of the theory of natural capital and the conception of alternative costs of natural resources, taking into account the level of development of economic relations and social and economic importance of the resource, was offered. The problems of natural capital application, economic relations of realization of possession of natural resources were considered in the article. Necessity to improve the methods of economic and ecological assessment of natural resources to assure sustainable regional economics was grounded. An analysis of modern ecological and economic condition of the Republic of Belarus and other countries was carried out with the use of rating criteria and indices. **Conclusion.** Economic valuation of environment was offered. The valuation includes three components (economic, social, ecological) and determines the level of resources use and points to exhaustion. It also determines improvement of balance between rational and irrational effect, which helps to make decisions to improve the level of social and economic development; decision-making on the basis of cost analysis and value appraisal benefits (reduces risk of arbitrary decision), but if most impacts on environment will be included into economic calculation; assessment methods to compare figures of economic development of the countries and regions; quantitative estimation of administrative arrangements, which can help to protect environment and ground reproduction line of natural resources on the regional level.*

## Раздел 2

# ПРОЦЕСС ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## Тема 2.1

### **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Формы предпринимательских формирований: АО, ООО, ОДО и др.
2. Классификация предприятий.
3. Малый бизнес.
4. Организационные структуры, их виды.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Предприятие как форма осуществления и субъект предпринимательской деятельности.
2. Преимущества и недостатки малого бизнеса.
3. Проектные, сетевые, виртуальные организации.

#### **Задание 1**

Определите организационно-правовые формы предприятий (фирм) по следующим характеристикам:

1. Учредителями являются только «полные» товарищи, которые заключают учредительный договор, они занимаются предпринимательской деятельностью от имени своей фирмы и несут неограниченную ответственность по ее обязательствам.
2. Единственная организационно-правовая форма коммерческой организации, предусматривающая неделимость ее уставного капитала и принадлежность на праве собственности единственному учредителю.
3. Возникает в результате объединения физических и юридических лиц. Часть учредителей (участников) не имеют права вести предпринимательскую деятельность от имени фирмы и участвовать в управлении, несут риск в пределах только своего вклада.

4. Возникает в результате объединения капиталов. Число участников (учредителей) ограничено. Имущество фирмы, созданное за счет вкладов учредителей (участников) в процессе деятельности, принадлежит ей на праве собственности. Учредители (участники) не отвечают по обязательствам фирмы и несут риск в пределах своего вклада.

5. Минимальное число учредителей – 1. Число участников – не более 50. Учредительным документом является устав. Размер уставного капитала (УК) – не менее 100-кратной суммы минимальных расходов на оплату труда на момент регистрации. Продажа акций – только с согласия других участников.

6. Возникает в результате объединения не менее пяти граждан на основе членства для ведения совместной производственной или иной хозяйственной деятельности. Учредительный документ – устав, определяющий размер паевых взносов, характер и порядок участия его членов в деятельности организации и другие условия.

7. Возникает в результате объединения капиталов. Уставный капитал на момент учреждения должен составлять не менее 1000-кратной суммы минимального размера оплаты труда на дату регистрации. Предусмотрено свободное отчуждение акций любым третьим лицам.

## Задание 2

Предложите оптимальную организационно-правовую форму для указанных ниже компаний:

- ❖ туристическая фирма;
- ❖ проектно-дизайнерская студия;
- ❖ фирма по производству и продаже пластиковых окон и сопутствующих товаров (жалюзи, гаражные ворота, витрины);
- ❖ консультативная фирма;
- ❖ интернет-аукцион;
- ❖ торговый центр по продаже автомобилей;
- ❖ страховая компания;
- ❖ завод по переработке мусора;
- ❖ салон красоты;
- ❖ издательский дом;
- ❖ частный детский сад или школа.

При выборе организационно-правовой формы следует учесть следующие критерии: специализацию компании, количество учредителей и численность персонала, объем финансовых ресурсов,

необходимых для открытия и ведения дела, материально-техническую базу, порядок распределения доходов, факторы риска, особенности законодательного регулирования и налогообложения.

### **Задание 3**

Обсудите, по каким критериям акционерное общество предпочтительнее партнерства (товарищества) и индивидуального бизнеса: риск, гибкость, непрерывность существования, финансовая мощь, ликвидность вложения, налоги, рост, расходы на содержание фирмы, возможность обращаться в суд с иском к фирме.

### **Контрольные вопросы**

1. В чем различие между коммерческой и некоммерческой организацией?
2. Каковы организационно-правовые формы коммерческих организаций по белорусскому и российскому законодательству?
3. Что обуславливает для предпринимателя выбор конкретной организационно-правовой формы предпринимательской деятельности?
4. В чем преимущества и недостатки каждой из форм предпринимательства? Что у них общего и в чем различие? В каких случаях предпочтительна та или иная форма?

## Тема 2.2

### МЕЖДУНАРОДНЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Сущность и функции международного маркетинга.
2. Основные элементы плана маркетинга.
3. Выбор стратегии маркетинга.
4. Производственная, сбытовая и коммуникативная функции маркетинга.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Определение понятия «маркетинг».
2. Основные элементы маркетинга.
3. Управление маркетингом.
4. Событийный маркетинг и его инструменты.

**Международный маркетинг** – комплекс мероприятий за пределами страны в области исследования торгово-сбытовой деятельности предприятия и изучения всех факторов, оказывающих влияние на процесс производства и продвижения товаров и услуг от производителя к потребителю.

Комплекс международного маркетинга включает следующие компоненты:

*Внешний – неконтролируемый:*

- ❖ окружение;
- ❖ институциональные факторы;
- ❖ конкуренция;
- ❖ правовая система.

*Внутренний – контролируемый:*

- ❖ товар;
- ❖ цена;
- ❖ продвижение товара.

Основные причины выхода компаний на международный рынок:

1. Возможность эффективнее использовать производственные мощности.

2. Недостаточный уровень экономического роста в национальной экономике.

3. Возможность улучшить свое финансовое положение за счет высокой эффективности экспорта.

4. Стремление к приобретению позитивного имиджа как компании-экспортера.

5. Обеспечение конкурентного преимущества в национальной экономике за счет приобретения международного маркетингового опыта.

6. Возможность получения иностранной твердой валюты.

7. Заимствование за рубежом ценного производственного опыта.

Основные методы выхода компаний на международный рынок:

1. Экспорт – выход на рынок путем отправки продукции и продажи ее с помощью посредников международного рынка (косвенный экспорт) либо с помощью собственного подразделения, филиала и торговых представителей или агентов компании (прямой экспорт).

2. Совместная предпринимательская деятельность – объединение с иностранными компаниями в целях производства или сбыта товаров или услуг.

3. Лицензирование – компания вступает в соглашение с лицензиатом на зарубежном рынке.

4. Кооперационное производство – совместное предприятие, в котором компания заключает контракт на выпуск продукции с предприятиями на зарубежном рынке.

5. Управление по контракту – совместное предприятие, в котором местная компания предоставляет зарубежной ноу-хау по менеджменту.

6. Совместное владение – предприятие, в котором компания объединяется с инвесторами на зарубежном рынке в целях создания совместного предприятия.

### **Задание 1**

Приведите примеры известных торговых марок, находящихся на разных этапах развития Республики Беларусь: зарождение и внедрение, развитие и рост, зрелость, старение и отмирание.



## **Задание 2**

Какую товарную марку вы предложили бы фирме, производящей пластиковые, алюминиевые и деревянные окна? Проанализируйте эту товарную марку с точки зрения запоминаемости, простоты, соответствия профилю деятельности фирмы, образности, оригинальности.

## **Задание 3**

Услуги также являются товаром, который необходимо довести до потребителя. Применимы ли традиционные формы каналов товародвижения и сбыта продукции для сферы услуг? Обоснуйте ответ и приведите примеры.

## **Задание 4**

Приведите примеры информативной, увещательной, напоминающей рекламы.

## **Задание 5**

На каких телевизионных каналах, в каких телепрограммах, в какое время и с какой периодичностью вы разместили бы рекламу:

- ❖ молодежных журналов «Юность» и «Алеся»;
- ❖ новой серии кремов парфюмерной фабрики «Новая заря»;
- ❖ социальную рекламу «Гринпис» об экологии и серии «Позвоните родителям», «Защита детей»;
- ❖ новой серии кремов для детей парфюмерной фабрики «Свобода»;
- ❖ социальную рекламу, напоминающую об уважительном отношении к старшим;
- ❖ рекламу об открывающейся выставке «Банковское оборудование»?

## **Задание 6**

Разработайте стратегию продвижения телевизоров «Горизонт». Определите, в какой стадии находится марка в настоящий момент. Объясните причины недоверия со стороны покупателей и предложите пути их преодоления.

Дополнительная информация: очень большая известность марки, хорошее отношение со стороны старшего поколения. Конкурентные преимущества: усилитель сигнала (более уверенный прием), русифицированное меню, собственный отдел разработок (неотверточная сборка). Высокотехнологичная сборка, жесткий контроль качества.

### **Задание 7**

Вам требуется написать рекламный ролик для зубной пасты «Шалфей», впервые выходящей на российский рынок. Эта паста в круглых тюбиках весом 150 г предохраняет зубы от кариеса и освежает полость рта. Реклама должна быть рассчитана примерно на 30 сек. Включите в свой сценарий следующие материалы: общий план рекламного ролика, все тексты, описание необходимого реквизита и актеров.

### **Задание 8**

Где имеет смысл размещать рекламу мягких игрушек, подарочных наборов косметики, просто косметики, машинного масла? С какими группами потребителей мы имеем дело в каждом случае?

### **Контрольные вопросы**

1. Какие процессы происходят на каждом этапе жизненного цикла товара?
2. Прокомментируйте особые случаи жизненного цикла товара.
3. Какие показатели необходимо учитывать, чтобы оценить конкурентоспособность товара?
4. Перечислите маркетинговые решения, принимаемые при проведении рекламной кампании.
5. Какие показатели необходимо учитывать, чтобы оценить конкурентоспособность товара?
6. В чем смысл присвоения товару торговой марки?
7. Какие инструменты применяются в событийном маркетинге?

## Тема 2.3

### **ОРГАНИЗАЦИЯ СОБСТВЕННОГО БИЗНЕСА И ОЦЕНКА РЫНОЧНОЙ СИТУАЦИИ**

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Законодательная база Республики Беларусь о предпринимательстве. Права и обязанности предпринимателя.
2. Путь и этапы создания своего бизнеса. Формы поддержки предпринимательства.
3. Выбор организационно-правовой формы: частное унитарное предприятие, индивидуальный предприниматель, общество с ограниченной ответственностью, общество с дополнительной ответственностью, производственный кооператив.
4. Ответственность учредителей. Количество учредителей. Порядок формирования уставного фонда.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Учредительная документация. Органы управления и их состав.
2. Стадии процесса создания своего предприятия.
3. Факторы предпринимательского успеха.
4. Порядок регистрации собственного бизнеса.

#### **Государственная поддержка развития предпринимательства в Республике Беларусь**

Мировой опыт подтверждает, что предпринимательство – важнейший элемент рыночной экономики, без которого не может гармонично развиваться государство. Оно во многом определяет темпы экономического роста, структуру и качество валового национального продукта.

В мировой практике рыночной экономики предпринимательство рассматривается как инициативная деятельность, направленная на насыщение рынка товарами, услугами и получение прибыли или личного дохода и осуществляемая от своего имени на свой риск и ответственность.

Составной частью экономики Республики Беларусь является предпринимательский сектор. Он стал интенсивно развиваться в начале 1990-х гг., и это способствовало насыщению внутреннего рынка изделиями и услугами, увеличению экспортного потенциала республики, повышению занятости населения. Предпринимательский сектор стал источником дополнительных доходов для государственного бюджета. Благодаря этому сектору складывались рыночные отношения, развивалась конкуренция.

В процессе предпринимательской деятельности реализуются две основные целевые установки: экономическая – получение дохода (прибыли) и социальная – работа на благо общества (удовлетворение потребностей других людей, выполнение социального заказа). Данный вид деятельности требует от индивида (субъекта) инициативы, активности, инновационного комбинирования факторов производства, готовности к риску и ответственности за принимаемые решения.

Согласно Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Беларуси до 2020 г. «важным фактором социально-экономического развития страны является предпринимательство, поскольку оно активизирует творчество и предприимчивость, создает новые рабочие места, позволяет самореализоваться человеку».

Социально-экономическая значимость предпринимательства в экономике возрастает по мере увеличения в этом секторе доли активно занятого населения страны. При этом особая роль в подъеме экономики и структурной перестройке хозяйства в Республике Беларусь отводится среднему и малому предпринимательству. Его преимущества заключаются в более высокой гибкости, большей восприимчивости к техническому и технологическому прогрессу, быстром реагировании на рыночный спрос, создании конкурентной среды, гибких структур реализации товаров и услуг и др. Развитие малого и среднего предпринимательства одновременно создает политические предпосылки стабильности в обществе.

Государством осуществляются определенные попытки стимулирования развития предпринимательства, для чего используется комплексная система мер, направленная на либерализацию экономики и проведение рыночных реформ. Для нормального ведения бизнеса необходимо нормативно-правовое обеспечение предпринимательства, а также предоставление определенных гарантий

со стороны государства. Предпринимателю, который вкладывает деньги в развитие своего дела, важно быть уверенным в том, что принятие очередного нормативного правового акта не поставит под сомнение существование его бизнеса.

В соответствии с Законом Республики Беларусь «О государственной поддержке малого предпринимательства в Республике Беларусь» к субъектам малого предпринимательства – юридическим лицам относятся предприятия и организации со среднесписочной численностью работников:

- ❖ в промышленности и на транспорте – до 100 чел.;
- ❖ в сельском хозяйстве и научно-производственной сфере – до 60 чел.;
- ❖ в строительстве и оптовой торговле – до 50 чел.;
- ❖ в других отраслях производственной сферы, общественном питании, бытовом обслуживании населения и розничной торговле – до 30 чел.;
- ❖ в других отраслях непроизводственной сферы – до 25 чел.

В Беларуси последовательно осуществляются меры по поддержке малого бизнеса. Приняты и действуют законы о предпринимательстве, государственной поддержке малого предпринимательства, а также специальный Указ Президента Республики Беларусь от 19 июня 1996 г. «О государственной поддержке малого предпринимательства». Разрабатываются и реализуются ежегодные программы государственной поддержки и соответствующие региональные программы. Правительством разработана Государственная программа поддержки малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь на 2013–2015 годы. Созданы Совет по развитию предпринимательства при Президенте Республики Беларусь и Межведомственная комиссия по поддержке и развитию малого бизнеса при Совете Министров Республики Беларусь.

На республиканском уровне, в областях, некоторых районах и городах работают советы по развитию предпринимательства, призванные объединить усилия государственных органов, предпринимателей и их объединений в развитии малого бизнеса. В стране сложилась определенная инфраструктура поддержки предпринимательства: фонды финансовой поддержки предпринимателей, центры поддержки предпринимательства, инкубаторы малого предпринимательства, инновационные центры; создаются общества взаимного кредитования.

## Центры

Центры оказывают субъектам предпринимательства, гражданам, желающим начать свое дело (безработные, молодежь, женщины и др.), информационные и консультационные услуги по организации и ведению предпринимательской деятельности, содействуют в получении финансовых и материально-технических ресурсов, участию в выставках, ярмарках, налаживанию деловых контактов, продвижению производимой ими продукции на внутренний и внешние рынки, подготовке и обеспечению указанных субъектов квалифицированными кадрами, проводят маркетинговые исследования и др.

Во взаимодействии с местными органами власти и советами предпринимателей центрами организована работа по рассмотрению проблемных вопросов предпринимателей, торгующих на рынках и торговых объектах.

Еще одним актуальным направлением деятельности центров является развитие производственной кооперации (субконтрактации). В рамках реализации этого направления РУП «Центр научно-технической и деловой информации» (г. Гомель) проведена Международная научно-практическая конференция «Кооперационное и субконтракционное взаимодействие как механизм развития инновационного предпринимательства», участие в которой приняли 64 представителя государственных органов управления, общественных объединений предпринимателей, научных, образовательных и других организаций из Республики Беларусь, Российской Федерации и Великобритании. В Могилевской области РУП «ЦНТИ» проведена межрегиональная конференция «Субконтрактация и импортозамещение» (81 участник), по результатам которой достигнуто около 15 договоренностей о сотрудничестве. Были заключены между крупными предприятиями и субъектами малого предпринимательства (в том числе индивидуальными предпринимателями) соответствующие договоры на изготовление запасных частей к оборудованию на сумму более 400 млн руб., внедрение способа очистки сточных вод предприятий молочной, мясной, лесной, нефтехимической отраслей и хозяйственно-бытовых сточных вод, внедрение инновационных композитных решений для дорожного, гражданского и промышленного строительства, на поставку пружин и т. д.

В целях вовлечения молодежи в предпринимательскую деятельность центрами областей и г. Минска проводились семинары, круглые столы, а также конкурсы бизнес-проектов.

В сотрудничестве с ООО «Стартап технологии» (г. Минск) Гродненским областным учреждением финансовой поддержки предпринимателей проведены два конкурса инвестиционных бизнес-проектов «Гродненский ИнвестУикенд», УКП «Могилевский городской центр развития малого предпринимательства» – областной конкурс бизнес-проектов «Второй Могилевский Invest Weekend». Аналогичные мероприятия проведены на базе ОДО «Витебский бизнес-центр».

ООО «Чейнз Актив Групп» (Минская область, Узденский район, д. Дещенка) в рамках изучения темы «Знакомство с основами предпринимательства» для школьников организованы и проведены экскурсии на производственные предприятия.

УКП «Могилевский городской центр развития малого предпринимательства» для студентов вузов Могилевской области проведен ряд мероприятий (семинары и круглые столы) на темы «Молодежное предпринимательство. Инвестиционный имидж Могилева», «Развитие молодежного предпринимательства в Могилевской области», организовано участие студенческих команд области в деловой республиканской игре «Железный предприниматель» в онлайн-режиме, организован конкурс студенческих научно-практических работ «Имидж Могилева как инструмент привлечения инвестиций».

Центр ЧТИУП «Бизнес – Агентство Могилев» (г. Могилев) осуществляет деятельность по формированию инвестиционного имиджа Могилевской области, привлечению инвестиций посредством предоставления инвестиционных консалтинговых услуг инвесторам, желающим инвестировать в экономику региона. Интересен опыт реализации центром ООО «Центр деловых услуг» (г. Могилев) совместно с Могилевскими облисполкомом и горисполкомом инициативы «Содействие субъектам малого и среднего предпринимательства Могилевской области в экспортной деятельности путем создания постоянно действующей Школы экспортера» при данном центре (проведены 5 семинаров с участием 80 чел.).

Для реализации задач, предусмотренных законодательством, действующие в республике центры обеспечены помещениями, необходимым компьютерным и офисным оборудованием. Большинство сотрудников центров имеют высшее экономическое, юридическое, педагогическое и техническое образование.

### **Инкубаторы**

Деятельность инкубаторов направлена на создание условий для роста и развития субъектов малого предпринимательства, в том

числе инновационного. Субъектам малого предпринимательства предоставляются в аренду помещения, офисное оборудование и иное имущество, оказываются информационные, консультационные услуги, содействие в поиске партнеров, получении финансовых ресурсов, по внедрению в производство современных технологий и др.

Специалисты инкубаторов обеспечивают возможность предоставления арендаторам коллективного пользования оргтехники, проводят обучающие семинары по вопросам предпринимательской деятельности, оказывают консалтинговые, информационные услуги и др.

Субъекты малого предпринимательства размещаются в инкубаторе в соответствии с утвержденными положениями на конкурсной основе, согласно которым приоритетное право на размещение в инкубаторе имеют субъекты малого предпринимательства, осуществляющие свою деятельность в сфере производства товаров (работ, услуг) и внедрения новых технологий.

### **Финансовая поддержка**

Государственная финансовая поддержка субъектам инфраструктуры оказывается в соответствии с нормами Указа Президента Республики Беларусь от 21 мая 2009 г. № 255 «О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства», в рамках реализации государственной программы поддержки малого и среднего предпринимательства.

Следует отметить, что финансовая поддержка, предоставленная субъектам инфраструктуры, возвращается в бюджет страны в форме налоговых отчислений от деятельности центров, инкубаторов, а также субъектов малого предпринимательства – арендаторов инкубаторов.

Обязательным условием оказания государственной финансовой поддержки является создание новых рабочих мест.

### **Виды государственной поддержки:**

- ❖ предоставление финансовых средств на возвратной возмездной основе (заем);
- ❖ предоставление имущества на условиях финансовой аренды (лизинг);
- ❖ предоставление гарантий по льготным кредитам, выдаваемым банками Республики Беларусь за счет средств местных бюджетов.



## **Государственная финансовая поддержка оказывается:**

- ❖ субъектам малого предпринимательства (в том числе начинающим):
  - индивидуальным предпринимателям,
  - микроорганизациям (коммерческим до 15 чел.),
  - малым организациям (коммерческим от 16 до 100 чел.);
- ❖ на конкурсной основе (кроме предоставления гарантий);
- ❖ при реализации инвестиционных проектов по следующим направлениям:
  - создание, развитие и расширение производства товаров (работ, услуг);
  - организация, развитие производства, реализация экспортно ориентированной, импортозамещающей продукции;
  - производство продукции, направленной на энерго- и ресурсосбережение;
  - внедрение новых технологий (обладающих более высокими качественными характеристиками по сравнению с лучшими аналогами, доступными на данном рынке, определенном сегменте рынка, для которых эта технология является новой);
- ❖ в целях:
  - строительства, приобретения зданий, сооружений, изолированных помещений и (или) их ремонта и реконструкции;
  - приобретения оборудования, транспортных средств, специальных устройств и приспособлений;
  - закупки комплектующих изделий, сырья и материалов для собственного производства и оказания услуг;
- ❖ в национальной валюте Республики Беларусь;
- ❖ в безналичном порядке;
- ❖ при обеспечении исполнения обязательств;
- ❖ на условиях срочности и возвратности:
  - денежные средства на условиях займа – до 5 лет;
  - имущество на условиях лизинга – до 5 лет;
  - гарантии по льготным кредитам – до 3 лет;
- ❖ на условиях платности:
  - процентная ставка за пользование финансовыми средствами на условиях займа равна ставке рефинансирования, установленной Национальным банком Республики Беларусь;

- вознаграждение по договору лизинга устанавливается в размере ставки рефинансирования Национального банка Республики Беларусь;
- плата за предоставление гарантии составляет 5 % от размера предоставленной гарантии.

### **Государственная финансовая поддержка не оказывается:**

- ❖ субъектам малого предпринимательства:
  - средняя численность работников которых за календарный год на дату обращения за оказанием такой поддержки превышает установленные значения;
  - объем выручки которых от реализации товаров (выполнения работ, оказания услуг) без учета налога на добавленную стоимость за календарный год превышает установленные предельные значения;
  - в уставном фонде которых доля Республики Беларусь, ее административно-территориальных единиц, иностранных юридических лиц, иностранных граждан и лиц без гражданства, общественных объединений (за исключением общественных объединений инвалидов), союзов (ассоциаций), фондов, одного или нескольких юридических лиц, не являющихся субъектами малого предпринимательства, превышает 49 % (за исключением субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства);
  - являющимся банками, небанковскими кредитно-финансовыми организациями, страховыми организациями, профессиональными участниками рынка ценных бумаг, ломбардами;
  - являющимся участниками концессионных договоров (соглашений) о разделе продукции, заключенных с иностранными инвесторами в порядке, определенном законодательством;
  - осуществляющим деятельность в сфере игорного бизнеса, лотерейной деятельности, электронных интерактивных игр, производство и реализацию подакцизных товаров, добычу полезных ископаемых, за исключением общераспространенных полезных ископаемых;
- ❖ при условии, когда:
  - данный субъект находится в процессе реорганизации, ликвидации (прекращения деятельности), экономической несостоятельности (банкротства);

- им не представлены документы, необходимые для принятия решения об оказании государственной финансовой поддержки, или в представленных документах имеют место недостоверные сведения;
- со дня нарушения данным субъектом условий оказания государственной финансовой поддержки не прошло три года;
- у него имеется задолженность по платежам в бюджет и государственные внебюджетные фонды;
- у этого субъекта имеются убытки по итогам фактически отработанного времени в текущем году на дату обращения за оказанием государственной финансовой поддержки.

### **О Программе государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь на 2013–2015 годы**

В соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 29 декабря 2012 г. № 1242 утверждена Программа государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь на 2013–2015 годы (далее – Программа).

Разработка Программы осуществлялась на основании Закона Республики Беларусь от 1 июля 2010 г. № 148-З «О поддержке малого и среднего предпринимательства», Указа Президента Республики Беларусь от 21 мая 2009 г. № 255 «О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства» и др.

Основные цели Программы – стимулирование развития деловой активности, устранение административных барьеров, препятствующих ведению бизнеса, повышение эффективности функционирования и развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства.

Для достижения поставленных целей должны быть решены следующие задачи:

- ❖ вхождение в число передовых стран по ведущим международным рейтингам, характеризующим конкурентоспособность, деловую среду, уровень инновационного развития, эффективность государственного управления страны, для улучшения международного имиджа Республики Беларусь и роста доверия у национальных и иностранных инвесторов к проводимой экономической политике;
- ❖ развитие конструктивного диалога государства с представителями бизнеса, общественными организациями (объединениями) предпринимателей;

❖ увеличение доли малого и среднего предпринимательства в валовом внутреннем продукте до 30 % и обеспечение численности занятых в этом секторе не менее 1,8 млн чел. к концу 2015 г.;

❖ совершенствование государственного регулирования условий ведения бизнеса;

❖ содействие развитию субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства (финансовая поддержка, оказание консультационных услуг, обеспечение доступа к материальным ресурсам, участие в государственных закупках товаров, работ и услуг, помощь в решении вопросов взаимодействия с государственными органами и др.);

❖ содействие и оказание государственной поддержки кластерным инициативам и проектам;

❖ модернизация инфраструктурных и социальных секторов экономики страны путем реализации проектов в рамках государственно-частного партнерства.

Прогнозные показатели реализации задач Программы определены согласно табл. 9.

Таблица 9

Задача	Показатель реализации задач	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Совершенствование законодательства, регулирующего деятельность малого и среднего предпринимательства	Количество проведенных заседаний Совета по развитию предпринимательства при облсполкоме, встреч, мероприятий с субъектами малого и среднего предпринимательства по общественному обсуждению проектов актов законодательства, в том числе рассмотрение предложений по упрощению и сокращению количества административных процедур, осуществляемых в отношении субъектов бизнеса	3	4	5
Финансовая поддержка субъектов малого предпринимательства	Количество созданных новых рабочих мест, единиц. Удельный вес микро-, малых и средних организаций в общем объеме валового регионального продукта, %	120 24,3	130 25,0	140 25,7

Продолжение табл. 9

Задача	Показатель реализации задач	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Имущественная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства	Количество предоставленных субъектам малого и среднего предпринимательства земельных участков под размещение объектов производства, торговли и оказания услуг, единиц	45	50	55
Информационная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства	Количество субъектов малого и среднего предпринимательства, охваченных консультационными и прочими видами услуг, предоставляемых субъектами инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, единиц	8500	8700	9000
Совершенствование работы инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, развитие системы подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров для субъектов малого и среднего предпринимательства	Количество созданных субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, единиц.	2	–	1
	Количество проведенных субъектами инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства тематических курсов и семинаров, единиц	25	27	30
Стимулирование деловой активности отдельных групп населения, участия субъектов предпринимательства в реализации важнейших направлений социально-экономического развития Минской области. Формирование государственной кластерной политики	Количество проведенных семинаров, круглых столов для начинающих предпринимателей, молодежи, учащихся учреждений образования, безработных граждан по вопросам организации, ведения предпринимательской и ремесленной деятельности	5	7	9

Задача	Показатель реализации задач	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Развитие международного сотрудничества и внешнеторговой деятельности в сфере малого и среднего предпринимательства	Количество субъектов малого и среднего предпринимательства, принявших участие в международных выставках-ярмарках, единиц	20	25	30

В настоящей Программе предусматривалось решение следующих задач:

- ❖ развитие основных видов государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь;
- ❖ совершенствование законодательства, регулирующего деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства, формирование и развитие механизмов государственно-частного партнерства;
- ❖ стимулирование деловой активности отдельных групп населения, участия субъектов предпринимательства в реализации важнейших направлений социально-экономического развития республики;
- ❖ организация предпринимательской деятельности безработных граждан, широкое вовлечение в предпринимательскую деятельность социально незащищенных групп населения;
- ❖ совершенствование работы инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства;
- ❖ международное сотрудничество и развитие внешнеторговой деятельности в сфере малого и среднего предпринимательства;
- ❖ совершенствование законодательства, регулирующего деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства.

Реализация мероприятий Программы способствовала созданию благоприятных условий ведения бизнеса для субъектов хозяйствования всех форм собственности и дальнейшему развитию добросовестной конкуренции между ними, поощрению предпринимательской инициативы, созданию крупных интегрированных производственных структур (холдинги, кластеры), способных обеспечить стабильность и устойчивое развитие национальной экономики, высокую конкурентоспособность на внешних рынках, снижение импортостоемости, материалоемкости, себестоимости

и повышение качества выпускаемой продукции, вовлечению в хозяйственный оборот государственного имущества и его эффективному использованию субъектами хозяйствования. Будут созданы также дополнительные стимулы для роста деловой активности и предпринимательской деятельности в производственной и инновационной сферах.

### **Задание 1**

Обновите перечень законодательных и нормативных актов Республики Беларусь государственной поддержки малого предпринимательства.

#### **Перечень законодательных и нормативных актов Республики Беларусь**

1. Республика Беларусь. Конституция (1996). Конституция Республики Беларусь [Текст]: с изм. и доп.: [принята на республиканском референдуме 24 нояб. 1996 г.] Минск : Беларусь, 1997.

2. Международная организация труда. Об организации службы занятости: Конвенция [Текст]: [принята Генеральной конференцией Международной организации труда 9 июля 1948 г.] // Сборник нормативных актов о занятости населения в Республике Беларусь / сост. И. В. Лемак, В. А. Хлибородов. Минск : Азбука, 1996. С. 11–15.

3. Республика Беларусь. Законы. Трудовой кодекс Республики Беларусь [Текст]: [принят Палатой представителей 8 июня 1999 г.] Минск : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 1999.

4. Республика Беларусь. Законы. Гражданский кодекс Республики Беларусь [Текст]: [принят Палатой представителей 28 окт. 1998 г.] Минск : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 1999.

5. Республика Беларусь. Законы. О занятости населения Республики Беларусь [Текст]: Закон Респ. Беларусь: с изм. и доп. по состоянию на 6 янв. 1999 г. // Ведомости Верхов. Совета Белорус. ССР. 1991. № 19. С. 273; Ведомости Нац. собр. Респ. Беларусь. 1999. № 3. С. 38.

6. Республика Беларусь. Законы. О государственной поддержке малого предпринимательства в Республике Беларусь [Текст]: Закон Респ. Беларусь, 16 окт. 1996 г., № 685 // Ведомости Верхов. Совета Респ. Беларусь. 1996 г. № 34. С. 607.

7. Республика Беларусь. Законы. О бюджете Республики Беларусь на 2005 год [Текст]: Закон Респ. Беларусь, 18 нояб. 2004 г., № 349 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. 2004. № 189, 2/1088. С. 20–72.

8. Республика Беларусь. Президент. О государственной поддержке малого предпринимательства [Текст]: [Указ Президента Респ. Беларусь, 19 июля 1996 г., № 262; с изм. и доп. от 23 апр. 1999 г. № 231] // Собр. указов Президента и постановлений Кабинета Министров Респ. Беларусь. 1996. № 321; Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. 1999. № 33, 1/291. С. 515.

9. Республика Беларусь. Президент. Положение о Белорусском фонде финансовой поддержки предпринимателей [Текст]: [Указ Президента Респ. Беларусь, 18 марта 1998., № 136: с изм. и доп. по состоянию на 30 сент. 2002 г.] // Собр. декретов, указов Президента и постановлений Правительства Респ. Беларусь. 1998. № 8. С. 191.

10. Республика Беларусь. Президент. Положения о лицензировании отдельных видов деятельности [Текст]: [Декрет Президента Респ. Беларусь, 14 июля 2003 г. № 17] // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. 2003. № 79. 1/4779. С. 10–19.

11. Республика Беларусь. Президент. Положение о государственной регистрации и ликвидации (прекращении деятельности) субъектов хозяйствования [Текст]: [Декрет Президента Республики Беларусь, 16 марта 1999 г., № 11 (в ред. Декрета Президента Респ. Беларусь от 17.12.2002 г. № 29 «О внесении изменений и дополнений в Декреты Президента Республики Беларусь от 16 марта 1999 г., № 11 и от 16 ноября 2000 г. № 22»] // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. 2002. № 142, 1/4230. С. 9–23.

12. Республика Беларусь. Совет Министров. Концепция государственной поддержки и развития малого предпринимательства в Республике Беларусь на 2002–2005 годы [Текст]: [Постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 11 июня 2002 г., № 760] // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. 2002 г. № 68, 5/10596. С. 18.

13. Республика Беларусь. Совет Министров. Программа государственной поддержки малого предпринимательства в Республике Беларусь [Текст]: [Постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 26 февр. 2005 г., № 202 // Нац. реестр правовых актов Республики Беларусь. 2005. № 37, 5/15643. С. 52.

14. Республика Беларусь. Совет Министров. Положение о порядке регистрации безработных в Республике Беларусь, о порядке и условиях выплаты им пособий и материальной помощи [Текст]: [утв. постановлением Совета Министров Респ. Беларусь, 15 апр. 1993 г. № 236: с изм. и доп. по состоянию на 28 февр. 2002 г.] // Собр. постановлений правительства Респ. Беларусь. 1993. № 11. С. 194.



15. Республика Беларусь. Совет Министров. Положение о центре поддержки предпринимательства в Республике Беларусь [Текст]: [утв. постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 25 авг. 1997 г. № 1111 с изм. и доп. от 28 февр. 2002 г. № 288] // Собр. декретов, указов Президента и постановлений правительства Респуб. Беларусь. 1997. № 24. С. 831.

16. Республика Беларусь. Совет Министров. Государственная программа занятости населения Республики Беларусь на 2005 год [Текст]: [утв. постановлением Совета Министров Респ. Беларусь от 11 февр. 2005 г. № 155] // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. 2005. № 26, 5/15593. С. 11.

17. Республика Беларусь. Министерство труда. Положение о содействии органами государственной службы занятости безработным в организации предпринимательской деятельности и ее дальнейшем развитии [Текст] [утв. постановлением М-ва труда Респ. Беларусь от 28 авг. 2000 г. № 117] // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. 2003. № 64, 8/9594. С. 105–107.

18. Комментарий к Трудовому кодексу Республики Беларусь. [Текст] : под общ. ред. Г. А. Василевича. 2-е изд., перераб. и доп. Минск : Амалфея, 2003.

## Тема 2.4

### ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОСТРОЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Международные компании и их роль в процессе глобализации.
2. Организационные формы международных компаний: трест, концерн, конгломерат, ФПГ, картель, синдикат, пул, консорциум, ассоциация, союз, стратегический альянс.
3. Основные структурные элементы международных компаний: материнская компания, дочерняя, филиал, совместное предприятие.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Модели управления акционерными обществами: двухзвенные и трехзвенные (англо-американские), европейские, японские и др.
2. Трансформация организационных структур управления в международных компаниях.
3. Оффшорные зоны и оффшорные компании.

**Транснациональная компания (корпорация) (ТНК)** – компания (корпорация), владеющая производственными подразделениями в нескольких странах. По другим источникам определение транснациональной компании звучит так: компания, международный бизнес которой является существенным, а также компания, на зарубежные активы которой приходится около 25–30 % их общего объема и которая имеет филиалы в двух и более странах.

Международные компании играют важную роль в мировом хозяйстве. К 2015 г. в мире насчитывалось более 67 тыс. ТНК, а число их зарубежных филиалов превысило 700 тыс. Важной особенностью действий ТНК выступают прямые зарубежные инвестиции, которые позволяют им получать дополнительно экономические выгоды благодаря владению решающим голосом в управлении предприятием зарубежных филиалов. Прямой инвестор получает

доступ к местным трудовым и природным ресурсам, что является важным инструментом конкурентной борьбы на внутреннем рынке страны базирования. Кроме того, нестабильность глобальных рынков побуждает ТНК в целях минимизации риска диверсифицировать свои активы, ротацию выпускаемой продукции, в том числе географически.

Международные компании оказывают значительное воздействие на характер движения капитала, динамику международной торговли, на страны базирования и принимающие страны. В результате активной деятельности ТНК экономический эффект получает и страна базирования за счет лучшего использования имеющегося капитала, и принимающая страна за счет притока нового капитала.

Тенденция к неограниченному росту международной концентрации и централизации капитала привела к тому, что любая современная ТНК создает собственную сеть научно-технической и производственно-сбытовой деятельности. Чем крупнее ТНК, тем шире масштабы ее экспансии, тем в большем количестве стран она в состоянии наладить производство и сбыт своей продукции.

### **Задание 1**

Какую роль играет ТНК в мировой экономике и прямых иностранных инвестициях? Приведите примеры известных в мире крупных транснациональных компаний (например, Samsung, Sony и др.).

### **Задание 2**

Раскройте организационные формы международных компаний и их определения через специальный индекс транснационализации.

### **Задание 3**

Приведите аргументы критики транснациональных компаний:

- 1) антиглобалистами;
- 2) альтерглобалистами;
- 3) экологами;
- 4) прочими оппонентами.

### **Задание 4**

Приведите примеры филиалов ТНК в Беларуси, России и их основных структурных элементов. Укажите, с какими странами базирования ТНК осуществляется сотрудничество, и оцените эффективность филиалов.

## Задание 5

Чем отличаются модели управления транснациональными акционерными обществами в различных странах (Беларусь, Германия, Дания, Польша, Россия и др.)?

### Контрольные вопросы

1. Какую роль играют связи между предприятиями по территориальному принципу управления?

2. Раскройте наиболее важные направления территориальной кооперации.

3. Дайте определение финансовым инструментам, которые используют акционерные общества в виде ценных бумаг различных видов.

4. Какими критериями руководствуются для принятия решений о международных предпринимательских связях (освоение рынка, глобализация и локализация, налогообложение и др.)?

5. Какие дивиденды получают фирмы при вывозе капитала в оффшорные зоны и вхождении в оффшорные компании?

## Раздел 3

# Инновационный потенциал предпринимательства

## Тема 3.1

### **ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И КРЕАТИВНОСТЬ**

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Сущность креативности. Интеллектуальные предпосылки креативности.
2. Интеллект и предприимчивость. Креативные предпосылки предприимчивости. Единство и противоречия интеллекта.
3. Креативность и предприимчивость. Синтез знаний. Преимущества управления знаниями. Интегрированные бизнес-процессы.
4. Методы активизации творческого поиска. Применение творческих методов для решения бизнес-задач.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Эволюция системы планирования на белорусских предприятиях.
2. Понятие бизнес-планирования.
3. Элементы бизнес-планирования.
4. Схема анализа жизнеспособности бизнес-идеи.
5. Бизнес-план: структура и роль в развитии фирмы.

#### **Задание 1**

Деловая игра «Этапы реализации предпринимательского проекта и оценка бизнес-идеи»

##### **Этап 1. Разработка бизнес-идеи**

Аудитория делится на малые группы: 4–5 групп-фирм (по 5 участников в каждой) и группу экспертов. Отправная точка, с которой начинается каждое новое предприятие, – это идея, закладываемая в его основу, или, как сейчас говорят, бизнес-идея. Поэтому прежде всего необходимо оценить ее жизнеспособность и приемлемость для успешного развития бизнеса. Каждая из групп-фирм должна разработать бизнес-идею и рассказать о ней всем осталь-

ным по приведенной ниже схеме. Идея будет реализовываться в течение всей игры, впоследствии она может лишь слегка модифицироваться.

### **Схема презентации идеи**

1. Какую бизнес-идею вы собираетесь реализовывать? В чем именно заключается идея?
2. Какую организационно-правовую форму вы выбираете?
3. Как называется ваша фирма? Почему?
4. Какие потребности ваш продукт (услуга) будет удовлетворять?
5. Какие ресурсы вам понадобятся для реализации этого проекта?
6. Кто является потребителем вашего продукта (услуги)? Нарисуйте портрет вашего потребителя.
7. Кто ваши конкуренты?
8. Каковы ваши преимущества и преимущества вашей продукции (услуги) по сравнению с конкурентами?
9. Как ваш опыт и ваши связи могут помочь при реализации вашей идеи?

### **Этап 2. Разработка критериев оценки бизнес-идеи**

В это время группа экспертов должна выработать критерии оценки бизнес-идей. Можно предложить следующие формы оценки: заполнение таблицы, где критерии оценки предлагают эксперты, или, например, 10-балльная шкала оценки. Эксперты должны объяснить содержание каждого критерия группам-фирмам во время подведения итогов. Оптимальное количество критериев – 4–6.

### **Этап 3. Презентация бизнес-идеи**

Каждая группа-фирма делает презентацию своей идеи (продукта, услуги). Желательно, чтобы презентация была наглядной (с изображением на доске, листах ватмана или в какой-то иной форме) и живой (мини-спектакль). Группы выделяют сильные и слабые стороны их продукта (услуги), которому будет посвящена презентация.

В это время каждый из экспертов заполняет оценочную таблицу (проставляет оценки по каждому из критериев).

Группы должны внимательно слушать выступления остальных групп, так как затем они будут выбирать победителей.

### **Этап 4. Оценка бизнес-идеи**

После презентации дается 5–7 минут, в течение которых эксперты обсуждают и подводят итоги, а группы-фирмы оценивают вы-

ступления других групп – определяют рейтинг групп (1-е место, 2-е место и т. д.) и обосновывают свое решение (табл. 10).

Таблица 10

Критерий оценки бизнес-идеи	Максимальная оценка бизнес-идеи по каждому критерию (количество баллов)	Группа 1	Группа 2	Группа 3	Группа 4	Группа 5
1. Новизна идеи	8					
2. Привлекательность нового товара (услуги) для потребителя	8					
3. Конкурентоспособность товара (услуги), его преимущества по сравнению с уже имеющимися (аналогичными) на рынке	10					
4. Готовность покупателя приобрести товар (услугу)	10					
5. Опыт и личные связи «команды» фирмы	8					
6. Доступность необходимых для реализации идеи ресурсов	7					
7. Уровень риска	7					
8. Перспективность идеи	7					
9. Реализуемость идеи	8					
И т о г о						
Место группы						

Подведение итогов осуществляет преподаватель. Выступают представители группы экспертов и групп-фирм. Выводится сумма мест по каждой из групп.

## Задание 2

### Деловая игра «Практика бизнес-планирования: подготовка бизнес-плана и презентация инвестиционного проекта»

#### Этап 1. Экспертиза и анализ эффективности проекта

Аудитория делится на 4 группы: 2 группы разработчиков бизнес-плана инвестиционного проекта (по 5–7 участников в каждой) и 2 группы потенциальных инвесторов данного проекта (по 5–7 участников в каждой). Каждой группе необходимо оценить жиз-



неспособность и приемлемость представленного ниже формуляра бизнес-плана инвестиционного проекта строительства универсального транспортного узла – нефтебазы – со своих позиций. Принимайте во внимание тот факт, что интересы потенциальных инвесторов и разработчиков проекта по многим вопросам развития бизнеса могут не совпадать.

Каждой из групп необходимо подготовиться к длительным и трудным переговорам, на которых будет определяться «будущее» проекта: отказ или согласие об инвестировании, размер вложенных средств, управление проектом, права и обязанности сторон, структурирование сделки и постинвестиционный мониторинг развития проекта, возврат средств инвесторам.

Группам-разработчикам бизнес-плана необходимо будет убедить команду инвесторов в эффективности и целесообразности данного проекта, обоснованности требуемого размера инвестиций. Продумайте презентацию вашего инвестиционного проекта, при необходимости используйте приложения из предыдущего задания. Подготовьтесь к вероятным разногласиям по различным вопросам, продумайте способы их разрешения, размеры ваших «уступок».

Группам – потенциальным инвесторам необходимо на основе представленного формуляра определить критерии отбора подобных проектов, выявить сильные и слабые стороны и подготовиться к решению вопроса о соответствии его и компании критериям вашего инвестиционного фонда. На какие уступки вы готовы пойти? Продумайте способы разрешения возможных разногласий с разработчиками проекта.

**Формуляр бизнес-плана инвестиционного проекта  
строительства универсального детского развлекательного  
комплекса «Виктория» в г. Минске**

СОДЕРЖАНИЕ

1. РЕЗЮМЕ.....	90
2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЕКТА.....	91
2.1. Местоположение .....	91
2.2. Описание услуг .....	93
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН .....	95
4. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН.....	96
4.1. Маркетинговая стратегия проекта.....	96
4.2. Анализ рынка и оценка конкурентов .....	97
4.3. Продвижение услуг.....	99

5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН.....	101
5.1. Программа оказания услуг .....	101
5.2. Затраты на производство и реализацию проекта.....	105
6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН .....	108
7. АНАЛИЗ РИСКОВ .....	108
8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.....	110
8.1 Анализ основных направлений и объемов доходов .....	110
8.2. Расчет прибыли от реализации .....	111
9. ЮРИДИЧЕСКИЙ ПЛАН .....	113

## 1. РЕЗЮМЕ

Сущность рассматриваемого инвестиционного проекта заключается в создании и организации деятельности в г. Минске детского развлекательного комплекса «Виктория» как организационно-материальной основы для оказания гражданам Республики Беларусь, иностранным гражданам высококачественных услуг в сфере отдыха и развлечений.

Детский развлекательный комплекс является предприятием, оказывающим следующие услуги:

- ❖ образовательные;
- ❖ игровой площадки;
- ❖ аттракционов для детей (детский боулинг, «качалки», «кибер-зона»);
- ❖ кинозала;
- ❖ блока общественного питания (детское кафе).

Перечисленные услуги рассчитаны на детей в возрасте от 1 до 12 лет.

Здание, в котором планировалось создание детского развлекательного комплекса, – торгово-развлекательный центр «Grand Fashion Mall», возводилось застройщиком СП ООО «Автобизнес» по адресу: г. Минск, ул. Кальварийская.

Для размещения детского развлекательного комплекса планировалось приобретение 330 м<sup>2</sup> площади торгового центра на условиях долевого строительства. Дата ввода в эксплуатацию торгово-развлекательного центра – декабрь 2013 г. Объем требуемых единовременных инвестиций составлял 7953,74 млн руб., в том числе вложений в долевое строительство – 6451,7 млн руб.

Статический срок окупаемости – 2,97 года с начала реализации проекта (в декабре 2016 г. чистый дисконтированный доход примет положительное значение).

Динамический срок окупаемости – 3,63 года с начала реализации проекта (в августе 2017 г. чистый дисконтированный доход примет положительное значение).

Чистый дисконтированный доход на конец горизонта расчета (декабрь 2018 г.) – 3866,4 млн руб. (в ценах 2014 г.).

Внутренняя норма доходности – 49,457 %.

Проект является эффективным и финансово устойчивым. В среднем по году после выхода центра на запланированные объемы реализации товаров и услуг чистая прибыль составит 3659,3 млн руб. в год. У предприятия будет накапливаться достаточная сумма чистой прибыли для дальнейшего хозяйственного развития. Оценка чувствительности проекта к внешним изменениям показала его достаточно высокую финансовую устойчивость.

## **2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЕКТА**

### **2.1. Местоположение**

Здание, где планируется создание детского развлекательного комплекса, является торгово-развлекательным бизнес-центром «Grand Fashion Mall», которое в настоящее время возводится по адресу: г. Минск, ул. Кальварийская (напротив ТЦ «Корона»). Расположение объекта на карте приведено в приложении А. Планировка и фотографии объекта представлены в приложении Б.

Застройщиком данного торгового центра является СП СООО «Автобизнес» – организация, осуществляющая полный цикл работ по созданию и управлению объектами коммерческой недвижимости, один из лидеров в данной сфере на территории Республики Беларусь.

Общая площадь торгово-развлекательного центра – 15 тыс. м<sup>2</sup>, площадь детского развлекательного комплекса – 330 м<sup>2</sup>.

Помещения для организации детского развлекательного комплекса будут расположены на втором этаже здания «Grand Fashion Mall». Они будут иметь свободный доступ для будущих посетителей (даже для самых маленьких): можно будет подняться по лестнице, на эскалаторе или по пандусу.

К зданию имеются хорошие подъезды для автомобильного транспорта как со стороны ул. Кальварийской, так и со стороны Тучинского пер., пересекающего ул. Тимирязева. Напротив здания на другой стороне Тучинского пер. расположена большая бесплатная

стоянка для автотранспорта, от которой по наземному переходу имеется проход к зданию.

Общий внешний вид здания, в котором планируется размещение всепогодного развлекательного центра, позволит создать на нем эффективную наружную рекламу со спецэффектами, вписывающуюся в единую стилистику благоустройства города и представляющую единый композиционный ансамбль.

Здание для создания детского развлекательного комплекса планируемого функционального назначения выбрано удачно по месторасположению и изначально имеет ряд коммерческих преимуществ, которые впоследствии будут реализованы при эксплуатации объекта. Оно находится в одном из центров развлекательной, деловой, научной, учебной, финансовой жизни города.

В составе помещений детского развлекательного комплекса выделяются следующие их группы:

1) административный (офисный) блок площадью 40 м<sup>2</sup>, из которых 30 м<sup>2</sup> – площади смешанного применения (как для производственных целей, так и для размещения персонала аппарата управления), 10 м<sup>2</sup> – непроизводственные помещения;

2) производственные помещения для непосредственного размещения следующих объектов:

- ❖ детского кафе на 20 столиков по 4–5 чел. площадью 50 м<sup>2</sup>;
- ❖ игровой площадки на 30 мест для детей в возрасте от 1 до 6 лет площадью 50 м<sup>2</sup>;
- ❖ кинозала на 20 мест для детей в возрасте от 7 до 12 лет площадью 30 м<sup>2</sup>;
- ❖ двух учебных классов по 10 мест общей площадью 60 м<sup>2</sup>;
- ❖ игровой площадки «Лабиринт» площадью 50 м<sup>2</sup>;
- ❖ площадки для аттракционов площадью 50 м<sup>2</sup>.

Инженерные коммуникации здания располагаются частично в подвальном помещении, а частично на этажах. Для детей предусмотрены санитарные узлы непосредственно на территории комплекса.

Основные входы в здание и его отдельные функциональные блоки планируются с уровней первого и второго этажей.

В связи с тем что размещение детского развлекательного комплекса планируется путем оборудования в уже строящемся здании, а также исходя из высокой плотности застройки в рассматриваемом микрорайоне, создание собственной автостоянки для клиентов детского развлекательного комплекса не планируется. Охраняемая

достаточно вместительная платная автостоянка будет располагаться в цокольном этаже здания, попасть с которой в детский развлекательный комплекс можно будет на лифте или по лестнице. Не охраняемые автостоянки имеются также со стороны ТЦ «Корона» вдоль ул. Тучинского. Указанные плоскостные автостоянки по всей площади, включая проезды, имеют асфальтовое покрытие и покрытие из мелкогабаритной плитки-брусчатки.

## 2.2. Описание услуг

Детский развлекательный комплекс будет предприятием, оказывающим следующие услуги:

- ❖ образовательные;
- ❖ игровой площадки;
- ❖ аттракционов для детей (детский боулинг, «качалки», «киберзона»);
- ❖ кинозала;
- ❖ блока общественного питания (детское кафе).

В силу специфики деятельности предприятие не является производственным, а оказывает услуги для населения, что накладывает свои особенности на характер осуществляемых работниками комплекса бизнес-процессов.

Образовательные услуги включают:

- ❖ занятия для малышей от года до двух рисованием, гимнастикой, музыкой и развивающими играми;
- ❖ для детей от 3 до 6 лет – познание окружающего мира, изучение букв, цифр, лепку;
- ❖ для детей от 7 до 12 лет – курсы английского и русского языков.

Для оказания образовательных услуг в развлекательном комплексе предусматривается открытие двух учебных классов вместимостью 10 человек каждый.

Игровая площадка будет оборудована батутами, мягким конструктором и отдельно лабиринтом. Здесь можно будет оставить детей в возрасте от 1 до 6 лет на время отсутствия родителей. Лабиринт будет оборудован пневмопушкой для баталлий, большими горками для спуска, запутанными открытыми и закрытыми тоннелями, тарзанкой, подвесными мостиками, шариковым бассейном и батутами. Лабиринт предназначен для игр детей в возрасте от 5 до 12 лет.

Планируется также оборудование следующих аттракционов для детей:

1) детского боулинга на 3 дорожки, оборудованные «бамперами», которые поднимаются, когда ребенок совершает бросок, поэтому шар не скатывается с дорожки – малыши попадают в кегли, постоянно улучшая свой результат;

2) «качалок» – автомобилей, лошадок, карет. Каждая «качалка» включает в себя 4 игровые модели, которые можно использовать по мере роста ребенка:

- ❖ «качалка» для детей младшего возраста с устойчивой основой, ремнем безопасности и поручнем;

- ❖ с использованием съемной подножки, поручня и специальной удобной ручки, с помощью которой родители могут везти ребенка;

- ❖ благодаря специальной ручке ребенок может опираться на игрушку, делая первые шаги;

- ❖ ребенок может ехать на ней, приводя ее в движение ногами;

3) аттракциона «Киберзона» – своеобразного симулятора боев на роботах. В игре одновременно могут принимать участие 5 человек. Игроки объединены в локальную сеть. Каждый игрок может видеть другого игрока или врага, дистанцию до врага, при необходимости может менять вооружение, тактику ведения боя и другие параметры.

Кинозал предназначен для детей в возрасте от 7 до 12 лет. Программа кинопоказа будет включать в себя мультипликационные фильмы (в том числе 3D), а также развивающие познавательные программы.

В помещениях детского развлекательного комплекса планируется открыть кафе, которое будет работать синхронно в режиме с осуществлением основной деятельности, обслуживать как клиентов комплекса, так и его работников. В кафе также будут проводиться праздничные программы для детей с участием аниматоров.

До начала эксплуатации всех отделов развлекательного комплекса будут организованы обучение и переподготовка персонала.

По завершении ремонтно-отделочных, монтажных и пуско-наладочных работ и сдаче объекта в эксплуатацию будет организован компьютерный учет имеющихся в наличии аттракционов, их загрузки по периодам времени в целях дальнейшей оптимизации хода производственного процесса.

Оказываемые услуги будут осуществляться с максимальным использованием вычислительной техники и программ коммерческой оптимизации. Компьютеры и периферийное оборудование планируется объединить в локальную вычислительную сеть.

### 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Базовое сводное штатное расписание аппарата управления и персонала детского развлекательного комплекса приведено в табл. 11.

Таблица 11

#### Штатное расписание персонала детского развлекательного комплекса в первый год функционирования (в ценах 2014 г.)

Должность	Количество ставок	Месячный оклад, тыс. руб.	Годовой фонд оплаты труда, млн руб.
Администрация			
Директор	1	8000	96
Главный бухгалтер	0,5	2600	15,6
Инженер по обслуживанию и ремонту игрового оборудования	0,5	3000	18
<b>Итого</b>	<b>2</b>	<b>13 600</b>	<b>129,6</b>
Основной персонал			
Организатор-контролер	1	4600	55,2
Администратор	2	5100	122,4
Аниматор	5	4200	252
Воспитатель	4	4600	220,8
Помощник воспитателя	8	4100	393,6
Учитель	4	4600	220,8
<b>Итого</b>	<b>24</b>	<b>27 200</b>	<b>1264,8</b>
Персонал кафе (вспомогательный)			
Экономист по ценообразованию	0,5	2500	15
Бухгалтер-калькулятор	0,5	2100	12,6
Официант	3	2600	93,6
Повар	1	4800	57,6
Рабочий кухни	2	3600	86,4
Уборщик служебных и производственных помещений	1	3200	38,4
<b>Итого</b>	<b>8</b>	<b>18 800</b>	<b>303,6</b>
<b>Всего</b>	<b>34</b>	<b>59 600</b>	<b>1698</b>

Прием на работу специалистов будет осуществляться на конкурсной основе. Вновь принятые работники пройдут ускоренные курсы переподготовки и повышения квалификации.

По годам и месяцам расчетами бизнес-плана предусмотрено повышение окладов против базовых окладов, установленных штатным расписанием, на величину не ниже, чем в соответствии с контрольными цифрами правительства Республики Беларусь по росту средней заработной платы по отраслям экономики.

Каждому работнику будет разработана должностная инструкция, определяющая его права и обязанности и взаимодействие с коллегами.

Для сотрудников предприятия будет обеспечен необходимый минимум бытовых условий.

## **4. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН**

### **4.1. Маркетинговая стратегия проекта**

Маркетинговая стратегия предлагаемого инвестиционного проекта основывается на следующем – цены на предоставляемые услуги не выше, чем у конкурентов, качество услуг, уровень работы с потребителями выше, чем у конкурентов. Указанной концепции предполагается придерживаться на всем протяжении работы. Это позволит достаточно быстро захватить и удерживаться на рынке услуг.

Для продвижения услуг на рынки и их завоевания предлагается использовать следующую систему основных маркетинговых мероприятий:

1. Постоянный анализ сегментов рынка и состояния дел у конкурентов. Планируется постоянно отслеживать те сегменты рынка, в которых предприятие будет работать, систематически оценивать состояние дел у конкурентов. Данное направление маркетинговой деятельности будет выполняться на основе имеющейся коммерческой информации, опроса потребителей услуг. Будет принята структура управления предприятием, предусматривающая наличие специалиста по маркетингу. Планируется проведение маркетингового мониторинга с привлечением специализированной организации.

2. Повышение качества оказываемых услуг. В процессе работы планируется проводить тройной внутренний контроль ее качества, осуществляемый самими работниками, линейным персоналом предприятия и клиентами. Для персонала центра будут разработаны служебные инструкции.



3. Предоставление системы скидок на услуги. При оказании услуг корпоративным и постоянным клиентам планируется организация соответствующего учета и предоставление скидок на услуги. Это позволит заинтересовать наиболее активную часть клиентов в долговременном сотрудничестве.

4. Участие в выставках, активная рекламная кампания. Планируется принимать активное участие в выставках, опросах клиентов, проводить постоянную рекламу и осуществлять рекламные мероприятия в целях привлечения новых клиентов. Будут реализовываться как общие, так и специфические рекламные мероприятия, способствующие притоку клиентов во всепогодный развлекательный центр, например организация презентаций. Для обеспечения доступа к информации о центре, привлечения посетителей планируется создание интернет-сайта в разрезе видов оказываемых услуг.

5. Гибкая ценовая политика. Цены на оказываемые услуги будут регулироваться с учетом сложившейся ситуации на рынке.

#### **4.2. Анализ рынка и оценка конкурентов**

Рынок развлечений в целом, как и отдельно взятые его сегменты, – одна из важнейших сфер повседневной жизни человека, которая наряду с образованием способна существенно влиять на состояние общества. Нужда в них появляется сразу после удовлетворения первичных потребностей людей (еда, кров, стремление произвести потомство). Удовлетворенность их качеством и доступностью является для человека индикатором его социального положения, а для общества – показателем развития экономики страны в целом и ее социальной сферы в частности, так как формирование индустрии развлечений – прямое следствие достижения определенного уровня доходов населения, когда у него появляются свободные денежные средства.

Рынок услуг парков и развлекательных комплексов с аттракционами активно растет: темпы роста составляют около 30 % в год. По прогнозам экспертов, на этом рынке спрос еще минимум 2–3 года будет превышать предложение.

Целевая аудитория детских развлекательных центров – дети в возрасте от 1 до 15 лет и их родители.

Численность населения г. Минска на 1 января 2013 г. составляла 1901 тыс. чел. Рыночный сегмент детских развлечений г. Минска в настоящее время оценивается в 15 % от общей численности населения города и составляет 284,5 тыс. чел., так как, по данным Мин-

ского городского исполнительного комитета, такова численность детей в возрасте от 1 до 15 лет.

Наибольшая численность детей во Фрунзенском районе г. Минска – 46,6 тыс. чел. Следовательно, размещение детского развлекательного центра в данном районе города является целесообразным.

Среди распространенных сегодня объектов развлекательной сферы, предназначенных для детей, можно выделить следующие:

- ❖ парки отдыха и развлечений;
- ❖ аквапарки;
- ❖ детские развлекательные центры в ТЦ и отдельных зданиях;
- ❖ игровые зоны в торгово-развлекательных центрах.

Рассмотрим сегмент детских развлекательных центров, он наиболее интересен, так как планируемый проект предлагается реализовать именно в данном сегменте.

В настоящее время в г. Минске насчитывается около 20 развлекательных центров для детей и подростков.

Конкуренты детского развлекательного центра рассматриваются с точки зрения оказания ими соответствующих предлагаемому проекту услуг, поэтому оценка потенциальных конкурентов производилась по наиболее общему признаку принадлежности их к бизнесу, связанному с детским отдыхом и развлечениями. В связи с этим из всего перечня детских развлекательных центров, осуществляющих свою деятельность в г. Минске, для оценки конкурентов были выбраны следующие:

1) детский развлекательный центр «Космо» (ул. Тимирязева, 123/2);

2) детский развлекательный центр «Царьград» (пересечение ул. Мирошниченко и МКАД, Exrobел);

3) парк развлечений «Дино» (ул. Сурганова, 57а, ТЦ «Европа», 4-й этаж);

4) детский развлекательный центр «Джунгли» (пр. Партизанский, 182);

5) детское кафе и развлекательный центр «Планета динозавров» (пл. Привокзальная, 3);

6) детский развлекательный комплекс «Остров сокровищ» (ул. Бобруйская, 6 ТЦ Galileo);

7) детский развлекательный центр «Лимпопо» (ул. Бурдейного, 6в);

8) детский развлекательный центр «Discovery» (ул. Кальварийская, 24, ТЦ «Корона»).

Проведем оценку перечисленных детских развлекательных центров по следующим параметрам:

- ❖ местоположение;
- ❖ остановки транспорта/парковки;
- ❖ цена;
- ❖ наличие скидок/акций;
- ❖ количество видов услуг;
- ❖ наличие образовательных услуг;
- ❖ сезонность;
- ❖ наличие кафе;
- ❖ наличие мест для досуга родителей (магазины, кафе);
- ❖ режим работы;
- ❖ соотношение положительных и отрицательных отзывов (качество услуг);
- ❖ наличие собственного сайта.

Основным конкурентным преимуществом проектируемого центра «Виктория» является наличие дополнительных образовательных услуг, в целом более широкий спектр услуг, новейшее качественное оборудование и более низкие цены.

По данным анализа рынка можно сделать вывод, что, несмотря на достаточно высокое развитие в последние годы сферы развлечений и досуга в г. Минске, потребность населения в культурно-развлекательных услугах удовлетворяется не полностью как по количеству объектов, предоставляющих подобные услуги, так и по их разнообразию. Комплексные объекты по оказанию образовательно-развлекательных услуг (по типу проектируемого) в г. Минске в настоящее время отсутствуют.

### **4.3. Продвижение услуг**

Современное предприятие в рыночных условиях не может осуществлять свою деятельность без коммуникационной поддержки. Особенно это актуально в условиях открытия нового предприятия на рынке, характеризующемся жесткой конкуренцией. В первую очередь потенциальных потребителей необходимо информировать об оказываемых услугах, акцентировать внимание на их достоинствах и отличительных особенностях.

Для этого стоит активно применять различные мероприятия комплекса стимулирования. В качестве основного средства коммуникации на первоначальном этапе функционирования проекта будет выступать реклама.

В качестве рекламных носителей наиболее востребованными являются средства массовой информации, имеющие широкую аудиторию, – республиканская пресса и радио. Реклама на этих носителях используется как серийно, постоянно, так и разово (напоминающая реклама). Из-за высокой стоимости рекламы на телевидении это направление чаще всего используется при рекламировании новых продуктов.

На первоначальном этапе функционирования проекта предполагается использование следующих видов рекламы:

- ❖ интернет-реклама (создание собственного сайта и информационных блоков на сайтах relax.by, family.by, rebenok.by);
- ❖ наружная реклама;
- ❖ реклама в общественном транспорте;
- ❖ радиореклама;
- ❖ печать листовок, буклетов, визиток.

Рекламный бюджет на первый год функционирования проекта представлен в табл. 12.

Таблица 12

**Расходы на рекламу в первый год реализации проекта (в ценах 2014 г.)**

Вид рекламы	Стоимость в месяц за единицу, тыс. руб.	Расходы за год, млн руб.
Разработка и продвижение сайта	2760 единовременно + 460 в месяц	8,28
Печать визиток	184 за 1000 шт.	1,1
Оформление вывесок (1 шт. внутри, 2 шт. снаружи торгового центра)	920 + 460 (единовременно)	1,38
Размещение рекламы в метро	920	11,04
Звуковая реклама в общественном транспорте	500 в неделю	12,0
Реклама на радио (Альфа-радио)	118 за 1 ролик	7,08
<b>Итого</b>		<b>40,88</b>

В последующие годы реализации проекта предполагается 30 % роста расходов на рекламу как за счет увеличения ее объемов, так и за счет удорожания стоимости рекламных услуг.

## 5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

### 5.1. Программа оказания услуг

В расчеты закладывались усредненные цены по годам (табл. 13). По годам задавалось увеличение цен в соответствии с прогнозными показателями инфляции по данным Министерства экономики Республики Беларусь: 14,5 % на 2014 г.; 15,0 % на 2015–2018 гг.

Таблица 13

**Расчетные цены на основные виды оказываемых услуг без НДС  
(на начало года) из расчета на одно посещение, руб. (в ценах 2014 г.)**

Показатель	Единица измерения	По годам реализации проекта				
		2014	2015	2016	2017	2018
Цена реализации единицы продукции (без НДС):						
образовательные услуги	руб.	37 500	42 938	49 378	56 785	65 303
игровая площадка	руб.	20 833	23 854	27 432	31 547	36 279
аттракционы для детей	руб.	29 167	33 396	38 405	44 166	50 791
кинозал	руб.	8333	9542	10 973	12 619	14 512
комплексный обед	руб.	79 167	90 646	104 243	119 879	137 861
чай	руб.	5833	6679	7681	8833	10 158
соки (свежевыжатые)	руб.	8333	9 542	10 973	12 619	14 512
десертные блюда	руб.	20 833	23 854	27 432	31 547	36 279
салаты	руб.	20 833	23 854	27 432	31 547	36 279
горячие блюда	руб.	45 833	52 479	60 351	69 404	79 814
мороженое	руб.	8333	9542	10 973	12 619	14 512
праздничная программа	руб.	83 333	95 417	109 729	126 189	145 117

В расчеты, исходя из технических характеристик оборудования, пропускной способности помещений, с учетом непредвиденных организационно-технических обстоятельств закладывались следующие объемы услуг в натуральных показателях (табл. 14).

**Объем оказания услуг в натуральном выражении**

Вид услуг	Единица измерения	По годам реализации проекта				
		2014	2015	2016	2017	2018
Образовательные услуги	45 мин	42 120	49 140	56 160	56 160	56 160
Игровая площадка	час	84 240	112 320	140 400	157 950	175 500
Аттракционы для детей	час	47 736	53 352	60 021	63 180	66 339
Кинозал	1 показ	21 060	21 060	21 060	21 060	21 060
Комплексный обед	комплекс	10 530	10 530	14 040	17 550	24 570
Чай	250 мл	35 100	52 650	70 200	87 750	105 300
Соки (свежевыжатые)	250 мл	17 550	26 325	35 100	61 425	73 710
Десертные блюда	порция	10 530	14 040	17 550	21 060	24 570
Салаты	порция	10 530	14 040	17 550	21 060	24 570
Горячие блюда	порция	7 020	10 530	14 040	17 550	21 060
Мороженое	порция	17 550	35 100	42 120	52 650	59 670
Праздничная программа	час	50	60	70	80	90

Сводные объемы оказываемых услуг в стоимостном выражении представлены в табл. 15. Оказание услуг направлено на внутренний рынок.

## Объемы реализации в разрезе видов услуг и по рынкам сбыта, тыс. руб. (в ценах 2014 г.)

Показатель	Единица измерения	По годам реализации проекта				
		2014	2015	2016	2017	2018
Объем производства и реализации в стоимостном выражении						
образовательные услуги	тыс. руб.	1 579 500	2 109 949	2 773 076	3 189 037	3 667 392
игровая площадка	тыс. руб.	1 755 000	2 679 300	3 851 494	4 982 870	6 367 001
аттракционы для детей	тыс. руб.	1 392 300	1 781 735	2 305 119	2 790 407	3 369 417
кинозал	тыс. руб.	175 500	200 948	231 090	265 753	305 616
комплексный обед	тыс. руб.	833 625	954 501	1 463 568	2 103 878	3 387 244
чай	тыс. руб.	204 750	351 658	539 209	775 113	1 069 656
соки (свежевыжатые)	тыс. руб.	146 250	251 184	385 149	775 113	1 069 656
десертные блюда	тыс. руб.	219 375	334 913	481 437	664 383	891 380
салаты	тыс. руб.	219 375	334 913	481 437	664 383	891 380
горячие блюда	тыс. руб.	321 750	552 606	847 329	1 218 035	1 680 888
мороженое	тыс. руб.	146 250	334 913	462 179	664 383	865 912
праздничная программа	тыс. руб.	4167	5725	7681	10 095	13 061

Показатель	Единица измерения	По годам реализации проекта				
		2014	2015	2016	2017	2018
Выручка от реализации продукции (без НДС)	тыс. руб.	6 997 842	9 892 342	13 828 766	18 103 450	23 578 603
Всего (НДС начисленный)	тыс. руб.	1 399 568	1 978 468	2 765 753	3 620 690	4 715 721
Выручка от реализации продукции	тыс. руб.	8 397 410	11 870 810	16 594 520	21 724 140	28 294 324
Удельный вес реализуемой продукции по рынкам сбыта						
внутренний рынок	%	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
ближнее зарубежье	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
дальнее зарубежье	%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0



## 5.2. Затраты на производство и реализацию проекта

Консолидированные затраты на осуществление хозяйственной деятельности приведены в табл. 16.

Таблица 16

Расчет затрат на производство и реализацию продукции, тыс. руб. (в ценах 2014 г.)

№ п/п	Элементы затрат	По годам реализации проекта					
		2014	2015	2016	2017	2018	
1	2	3	4	5	6	7	
1	Затраты на производство и реализацию продукции – всего	5 619 832	7 244 676	9 423 262	12 148 757	15 651 424	
1.1	Материальные затраты – всего	2 291 221	3 321 833	4 787 340	6 657 141	9 132 975	
	В том числе:						
1.1.1	сырье и материалы	2 224 148	3 230 804	4 678 022	6 527 462	8 980 050	
1.1.2	покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты	38 001	53 201	60 801	68 401	76 001	
1.1.3	топливно-энергетические ресурсы	17 387	20 864	25 037	30 044	36 053	
1.1.4	прочие материальные затраты	11 685	16 964	23 480	31 234	40 871	
1.2	Расходы на оплату труда	2 207 400	2 648 880	3 178 656	3 814 387	4 577 265	
1.3	Отчисления на социальные нужды	763 760	916 512	1 099 815	1 319 778	1 583 734	
1.4	Амортизация основных средств и нематериальных активов	357 451	357 451	357 451	357 451	357 451	
1.5	Прочие затраты – всего	–	–	–	–	–	
	В том числе:						
1.5.1	налоги и неналоговые платежи	–	–	–	–	–	
1.5.2	платежи по страхованию	–	–	–	–	–	

№ п/п	Элементы затрат	По годам реализации проекта				
		2014	2015	2016	2017	2018
1.5.3	проценты по полученным ссудам, кредитам и займам	-	-	-	-	-
1.5.4	лизинговые платежи	-	-	-	-	-
1.5.5	другие затраты	-	-	-	-	-
2		Справочно				
2.1	условно-переменные издержки	572 069	628 420	682 615	747 647	825 687
2.2	условно-постоянные издержки	5 047 763	6 616 256	8 740 647	11 401 110	14 825 737

Наибольшую долю в структуре затрат будут занимать затраты на сырье и материалы, включая учетную стоимость товаров при розничной торговле.

Важной статьей затрат будут также расходы на оплату труда (без учета отчислений на социальное страхование – около 30 %).

Амортизационные отчисления составят около 3 %. Их величина по годам будет снижаться по мере износа оборудования.

Потребность в чистом оборотном капитале приведена в табл. 17.

**Расчет потребности в чистом оборотном капитале, тыс. руб. (в ценах 2014 г.)**

№ п/п	Показатель	На конец года реализации проекта				
		2014	2015	2016	2017	2018
1		Оборотные активы				
1.1	Сырье и материалы	23 354	32936	46130	60379	78575
1.2	Незавершенное производство	-	-	-	-	-

№ п/п	Показатель	На конец года реализации проекта				
		2014	2015	2016	2017	2018
1.3	Готовая продукция и товары для реализации	17 428	25 956	38 836	57 211	82 134
1.4	Товары отгруженные	-	-	-	-	-
1.5	Дебиторская задолженность	-	-	-	-	-
1.6	Прочие оборотные активы	-	-	-	-	-
1.7	Итого (оборотные активы)	40 782	58 892	84 966	117 590	160 710
1.8	Прирост оборотных активов	40 782	99 674	184 640	302 230	462 940
2	Кредиторская задолженность					
2.1	Перед поставщиками и подрядчиками	23 326	32 974	46 096	60 345	78 595
2.2	По оплате труда, расчетам с персоналом	1612	1642	1691	1860	2057
2.3	По налогам и сборам, социальному страхованию и обеспечению	193	197	202	223	246
2.4	Иная кредиторская задолженность	-	-	-	-	-
2.5	Прочие виды обязательств	-	-	-	-	-
2.6	Итого (кредиторская задолженность)	25 131	34 813	47 990	62 428	80 898
2.7	Прирост кредиторской задолженности	25 131	59 944	107 933	170 361	251 260
3	Чистый оборотный капитал	15 651	24 079	36 977	55 162	79 811
4	Прирост чистого оборотного капитала	15 651	39 730	76 707	131 868	211 680

## **6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН**

Реализацию инвестиционного проекта планируется осуществлять в три этапа. Общая сумма инвестиционных вложений составит 7953,74 млн руб. Источник инвестиций – собственный капитал инициаторов проекта.

На первом этапе в течение января 2015 г. будут завершены все подготовительные для начала осуществления проекта работы, начато выполнение проектных работ. Будут определены стратегические партнеры, включая стратегического инвестиционного партнера, с которыми будут решены правовые, организационно-технологические и финансовые вопросы взаимодействия. Разработаны сетевые графики выполнения ремонтно-строительных работ, поставки оборудования, сдачи центра в эксплуатацию.

На втором этапе в июне 2015 г. будут выполнены ремонтно-строительные работы, осуществлены заказ, поставка, шеф-монтаж и сдача в эксплуатацию технологического оборудования, сдача-приемка центра под ключ. С августа 2015 г. начинается подготовительная работа к коммерческой эксплуатации центра. С этой целью будет реализован комплекс мероприятий, включая подбор и обучение (переобучение) персонала совместно с поставщиками оборудования.

На третьем этапе, начиная с сентября 2015 г., будет осуществляться коммерческая эксплуатация детского развлекательного центра.

## **7. АНАЛИЗ РИСКОВ**

Для оценки устойчивости проекта в базовые условия развития, отраженные в имитационной финансовой модели, поочередно вносились изменения, определялось раздельное их влияние по следующим параметрам:

- ❖ увеличение объемов капитальных затрат на 25 %;
- ❖ уменьшение выручки от реализации на 25 % при одновременном уменьшении на указанную величину условно-переменных расходов;
- ❖ увеличение издержек на реализуемую продукцию на 25 %;
- ❖ в том числе увеличение расходов на оплату труда на 25 %;
- ❖ увеличение учетной стоимости сырья и материалов, покупных комплектующих и полуфабрикатов на 25 %.

Результаты оценки чувствительности инвестиционного проекта приведены в табл. 18.

## Показатели чувствительности проекта (в ценах 2014 г.)

№ п/п	Показатель	Значение изменения параметра, %	Всего за период расчета
1	<b>Базовый вариант</b>		
1.1	Принятая ставка дисконтирования, %		23,5
1.2	Динамический срок окупаемости проекта, лет		3,63
1.3	Чистый дисконтированный доход (ЧДД), тыс. руб.		3 866 404
1.4	Внутренняя норма доходности (ВНД), %		49,46
2	<b>Увеличение объема капитальных затрат</b>	25,0	
2.1	Динамический срок окупаемости проекта		4,33
2.2	Чистый дисконтированный доход (ЧДД)		1 926 977
2.3	Внутренняя норма доходности (ВНД)		34,01
3	<b>Снижение объемов реализации (выручки от реализации)</b>	25,0	
3.1	Динамический срок окупаемости проекта		7,83
3.2	Чистый дисконтированный доход (ЧДД)		590 506
3.3	Внутренняя норма доходности (ВНД)		19,86
4	<b>Увеличение издержек на реализуемую продукцию</b>	25,0	
4.1	Динамический срок окупаемости проекта		6,54
4.2	Чистый дисконтированный доход (ЧДД)		861 610
4.3	Внутренняя норма доходности (ВНД)		25,61
4а	<b>Увеличение расходов на оплату труда</b>	25,0	
4а.1	Динамический срок окупаемости проекта		3,77
4а.2	Чистый дисконтированный доход (ЧДД)		3 398 941
4а.3	Внутренняя норма доходности (ВНД)		46,06
4б	<b>Увеличение учетной стоимости сырья, покупных комплектующих и полуфабрикатов</b>	25,0	
4б.1	Динамический срок окупаемости проекта		3,91
4б.2	Чистый дисконтированный доход (ЧДД)		2 931 478
4б.3	Внутренняя норма доходности (ВНД)		42,76

Проект наиболее чувствителен к уменьшениям объемов реализации услуг. В то же время системный анализ сложившихся рынков, уровня доходов населения и структуры ее расходования при расчетах за оказание платных услуг, цен на другие виды развлекательных услуг показывает, что реального падения объемов реализации не будет. Скорее наоборот, будет их больший рост против заложенного в расчетах бизнес-плана: запланированные цены на предоставляемые услуги существенно ниже сложившегося уровня цен на аналогичные виды услуг в других странах. Не оказывает существенного влияния на финансовую устойчивость проекта и отклонение других важных исходных параметров на критическую величину: увеличение себестоимости и ее отдельных статей, таких как заработная плата, расходы на сырье, материалы и др.

Моделирование критических значений основных параметров проекта позволяет сделать вывод о его высокой финансовой устойчивости.

## **8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН**

### **8.1. Анализ основных направлений и объемов доходов**

Расчет прибыли от реализации и ее распределение

Начало хозяйственной деятельности всесезонного развлекательного центра, приносящей денежные поступления, запланировано с апреля 2014 г. Начиная с этого периода планируется прибыльная работа по годам (табл. 19).

## 8.2. Расчет прибыли от реализации, тыс. руб. (в ценах 2014 г.)

№ п/п	Показатель	По годам реализации проекта				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	Выручка от реализации продукции	8 397 410	11 870 810	16 594 520	21 724 140	28 294 324
2	Налоги, включаемые в выручку от реализации продукции	1 399 568	1 978 468	2 765 753	3 620 690	4 715 721
3	Выручка от реализации продукции (за минусом НДС, акцизов и иных обязательных платежей)	6 997 842	9 892 342	13 828 766	18 103 450	23 578 603
3.1	Справочно: бюджетные субсидии на покрытие разницы в ценах и тарифах	-	-	-	-	-
4	Условно-переменные издержки	5 047 763	6 616 256	8 740 647	11 401 110	14 825 737
5	Маржинальная (переменная) прибыль	1 950 078	3 276 086	5 088 119	6 702 340	8 752 866
6	Условно-постоянные издержки	572 069	628 420	682 615	747 647	825 687
7	Прибыль (убыток) от реализации	1 378 010	2 647 666	4 405 504	5 954 693	7 927 179
8	Прибыль (убыток) от операционных доходов и расходов	-	-	-	-	-
9	Прибыль (убыток) от внереализационных доходов и расходов	-	-	-	-	-
10	Прибыль (убыток) за отчетный период	1 378 010	2 647 666	4 405 504	5 954 693	7 927 179

№ п/п	Показатель	По годам реализации проекта				
		2015	2016	2017	2018	2019
11	Налоги и сборы, производимые из прибыли	248 042	476 580	792 991	1 071 845	1 426 892
12	Расходы и платежи из прибыли	-	-	-	-	-
13	Льготируемая прибыль	-	-	-	-	-
14	Чистая прибыль (убыток)	1 129 968	2171 086	3 612 514	4 882 848	6 500 287
	В том числе по направлениям использования:					
14.1	резервный фонд (20 %)	225 994	434 217	722 503	976 570	1 300 057
14.2	на цели накопления (10 %)	112 997	217 109	361 251	488 285	650 029
14.3	на цели потребления (30 %)	338 990	651 326	1 083 754	1 464 854	1 950 086
14.4	нераспределенная прибыль	451 987	868 434	1 445 005	1 953 139	2 600 115
15	Справочно: сумма предоставленной льготы по налогу на прибыль	-	-	-	-	-
16	Чистый доход	1 487 419	2 528 537	3 969 965	5 240 299	6857 738
17	Погашение задолженности по кредитам (займам)	-	-	-	-	-
18	Погашение задолженности с учетом возмещения из бюджета части процентов	-	-	-	-	-



Прибыль от реализации по годам составит в среднем 4462,6 млн руб. После уплаты налогов и платежей из прибыли от хозяйственной деятельности прибыль к распределению составит в среднем по годам 3659,3 млн руб. Это позволит сформировать за счет прибыли требуемые для собственного развития фонды.

Прибыльная работа будет обеспечена не только в целом по годам, но и дискретно по месяцам в течение года, что характеризует предлагаемый инвестиционный проект как финансово устойчивый.

## 9. ЮРИДИЧЕСКИЙ ПЛАН

На этапе создания детского развлекательного центра предстоит реализовать следующие основные юридические мероприятия:

- ❖ провести переговоры и оформить правовые отношения по участию в реализации проекта с деловыми партнерами;
- ❖ осуществить тендерные мероприятия и заключить соответствующие договоры на выполнение ремонтно-отделочных и других работ, поставку оборудования и оснастки, их монтаж и запуск, разработку и поставку программного обеспечения;
- ❖ определить правовую форму, в которой будет работать всезонный развлекательный центр, и оформить это юридически;
- ❖ получить необходимые для осуществления деятельности идентификационные признаки предприятия (идентификационный номер налогоплательщика, регистрация по уплате единого социального налога, внешнеэкономическая деятельность и др.);
- ❖ произвести набор персонала для работы в центре в соответствии с действующим трудовым законодательством;
- ❖ разработать должностные инструкции работникам и положения о структурных подразделениях;
- ❖ заключить коллективный договор с трудовым коллективом центра;
- ❖ получить необходимые для осуществления хозяйственной деятельности лицензии и сертификаты;
- ❖ заключить договоры на обслуживание помещений и предоставление услуг по различным направлениям;
- ❖ заключить договоры на расчетно-кассовое и иное обслуживание с банковским учреждением;
- ❖ приобрести правовую базу Республики Беларусь, а также осуществить другие мероприятия.

## Вопросы к бизнес-плану

1. В какой очередности, на ваш взгляд, следует выполнять следующие мероприятия:

- ❖ анализ результатов и корректировка бизнес-плана;
- ❖ разработка стратегии маркетинга;
- ❖ определение сути проекта;
- ❖ выявление нужд потребителя,
- ❖ определение целевого потребителя;
- ❖ составление бизнес-плана, разработка и дизайн продукта;
- ❖ анализ отрасли (тенденций развития);
- ❖ сегментация рынка;
- ❖ прогноз объемов сбыта;
- ❖ определение возможного объема рынка;
- ❖ формулирование целей деятельности фирмы;
- ❖ разработка финансового плана;
- ❖ поиск бизнес-идеи?

2. Отвечает ли формуляр бизнес-плана выбранным критериям очередности? Что бы вы убрали из бизнес-плана, если это необходимо, а что бы оставили?

3. Какие факторы решающие для успешной реализации данного проекта?

4. Какие факторы сдерживают реализацию данного проекта?

5. Каковы наиболее привлекательные стороны представленного бизнес-плана?

6. Каковы слабые стороны представленного бизнес-плана, если они присутствуют?

7. Проанализируйте достоинства и недостатки проекта с точки зрения стратегического инвестора проекта – правительства Москвы, налоговых органов, собственников, менеджеров компании, жителей города и гостей столицы.

8. Что бы вы добавили, а что убрали из приложений к бизнес-плану?

9. Ваша оценка жизнеспособности проекта.

10. Ваша оценка привлекательности бизнес-плана.

## Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятия «бизнес-планирование».

2. Что входит в структуру и содержание разделов бизнес-плана?

3. Что отличает современный этап развития систем планирования на российских предприятиях?

4. Укажите этапы составления бизнес-плана в порядке очередности их выполнения и приведите примеры конкретных мероприятий процесса бизнес-планирования.

## Тема 3.2

### **ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ В СИТУАЦИИ КРИЗИСА**

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Закономерности и этапы жизненного цикла организаций. Предпосылки организационного роста.
2. Сущность экономического кризиса.
3. Методы управления в ситуации кризиса.
4. Законодательные аспекты антикризисного управления: санация, банкротство, мировое соглашение, ответственность учредителей, ликвидация.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Управленческие решения на разных этапах жизненного цикла.
2. Причины и виды кризисных ситуаций на микроуровне.
3. Методы прогнозирования финансового кризиса.

#### **Задание 1**

Уточните, к какой среде – прямого или косвенного воздействия – относятся нижеперечисленные факторы. Проанализируйте каждый из них и объясните, почему руководству фирмы следует оценивать их влияние при выборе стратегии развития фирмы. Какие, на ваш взгляд, из названных факторов представляют особую важность для руководителя?

Численность и структура населения.

1. Цены на материальные ресурсы (повышение, замедление темпов роста цен, их снижение).
2. Уровень безработицы (рост, снижение, проблемы скрытой безработицы).
3. Правовая защита интересов потребителей, защита собственности (расширение сферы законодательной деятельности, ее сужение).

4. Уровень конкуренции (ужесточение, ослабление конкурентных условий).

5. Реальные доходы населения (повышение, замедление темпов роста, снижение доходов).

6. Качество поставляемых товаров, услуг, сырья (снижение качественных характеристик, их повышение).

7. Политическая ситуация (стабильность, нестабильность).

8. Маркетинг (усиление, ослабление исследований в областях товарной, ценовой и сбытовой политики).

9. Уровень образования (расширение, сокращение систем подготовки, переподготовки, повышения квалификации специалистов и приобретение новых профессий, рост, снижение качественных показателей данных систем).

10. Технологический процесс (рост, замедление темпов его развития).

11. Государственное регулирование (усиление, ослабление роли государственного воздействия, пассивная роль государства: в информационной сфере; производственно-технологической; финансовой; кадровой; внешнеэкономической).

12. Налогообложение (сохранение фискального характера налогообложения, избыточное налоговое давление, смягчение налогового пресса, расширение систем льготного налогообложения).

13. Кредитование (ужесточение, смягчение условий и возможностей предоставления кредита; рост, снижение кредитных ставок; льготное кредитование, осуществляемое в приоритетных направлениях).

## Задание 2

Ниже приведены определения четырех основных характеристик внешней среды. Согласны ли вы с данными определениями? Если нет, то выявите допущенные, на ваш взгляд, ошибки и дайте правильные определения с учетом существующих в тексте формулировок.

1. Взаимосвязь факторов внешней среды является функцией количества информации, которой располагает предприятие по поводу конкретного фактора.

2. Неопределенность внешней среды – это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие.

3. Под сложностью внешней среды понимается скорость, с которой происходят изменения в окружении организации.

4. Подвижность среды – это число факторов, которые могут оказывать существенное влияние на хозяйственную деятельность предприятия.

5. Экономические кризисы как повторяющиеся факторы, влияющие на хозяйственную деятельность предприятия.

6. Мировой финансовый кризис и снижение кредитных ставок.

## Тема 3.3

### ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

#### Вопросы для изучения на лекции:

1. Понятие инноваций.
2. Традиционное и инновационное предпринимательство.
3. Государственная инновационная политика.
4. Венчурный капитал.

#### Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:

1. Инновации в бизнесе.
2. Инфраструктура инновационного предпринимательства.
3. Технопарки. Инкубаторы. Парк высоких технологий.

#### Задание 1

Какие формы предпринимательства выберете для создания своего бизнеса?

#### ФОРМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Перед тем как начать предпринимательскую деятельность, необходимо определить статус, в котором выступать. Предпринимательство может осуществляться без образования юридического лица и с образованием юридического лица, без использования наемного труда и с использованием наемного труда.

В Республике Беларусь допускаются следующие формы предпринимательской деятельности:

❖ частное предпринимательство, осуществляемое субъектами предпринимательства на основе своей собственности или на основе имущества, полученного и используемого на законном основании;

❖ коллективное предпринимательство, осуществляемое на основе коллективной собственности или на основе имущества, полученного и используемого на законном основании.

Особой формой предпринимательства является предпринимательская деятельность, осуществляемая руководителем предприятия, если он на основе контракта с собственником имущества или уполномоченным им лицом (органом) наделен правами и обязанностями, несет ответственность, установленную для предпринимателя.

В качестве индивидуального предпринимателя гражданин вправе заниматься предпринимательской деятельностью с привлечением для этого не более трех физических лиц на основе гражданско-правовых и (или) трудовых договоров.

## **Задание 2**

Обсудите, по каким методикам подготавливается бизнес-план.

### **БИЗНЕС-ПЛАН И МЕТОДИКИ ЕГО ПОДГОТОВКИ**

Организация предпринимательского дела предусматривает необходимость тщательного планирования действий для осуществления предстоящих мероприятий. Первым их выражением является бизнес-план.

#### **Что такое бизнес-план?**

Бизнес-план – документ, который:

- ❖ обозначает планы вашей компании;
- ❖ показывает достижимость планов;
- ❖ отражает результативность и реальность удовлетворения потребностей.

В нем планируется деятельность на несколько лет, что служит основой взаимопонимания между инвесторами и предпринимателями. В бизнес-плане обосновывается необходимость инвестиций и привлечения инвесторов для различных видов финансирования, найма квалифицированного управленческого и технического персонала, установления приоритетов при развертывании производства.

Бизнес-план раскрывает вашу компанию и сам проект в кратком виде. В нем излагается проект не как неизменная цель, а выявляются его текущий статус, текущие потребности и будущие перспективы. Он подчеркивает возможности вашей компании и в то же время обозначает ее проблемы и пути их решения.

#### **Каким целям служит бизнес-план?**

Все чаще любой денежный займ обосновывается бизнес-планом, равно применяется к банкам для предоставления кредита и займов, правительственным департаментам для предоставления кредита, венчурным компаниям для займов.



Многие исходные компании требуют дополнительного ежегодного рассмотрения бизнес-плана. Он нужен не только для внешних целей, это важный документ планирования управления компанией. Главными задачами бизнес-плана являются:

- ❖ изучение рынка сбыта планируемой к выпуску продукции или оказания услуг по их количеству и качественным особенностям;
- ❖ анализ предполагаемых затрат на изготовление продукции или оказание услуг; сопоставление планируемых расходов с настоящими и возможными в будущем, определение потенциальной доходности планируемого коммерческого мероприятия;
- ❖ анализ предполагаемых ситуаций в планируемом деле, изучение возможных трудностей и путей их преодоления;
- ❖ выделение ряда показателей, по которым можно характеризовать ход начатого дела.

### **Что ожидают увидеть в бизнес-плане его читатели?**

Любой читатель, с одной стороны, должен быть привлечен потенциалом вашей компании, а с другой – удовлетворен имеющейся степенью риска. Каковы же критерии их оценки?

#### *Предоставление кредита*

Любое получение капитала должно по максимуму использовать то, что в действительности является «свободными деньгами».

#### *Банки*

Любой инвестор хотел бы знать:

- ❖ Какую сумму вы хотите занять?
- ❖ С какой целью вы собираетесь занимать?
- ❖ Когда вы будете в состоянии отдать долг?
- ❖ Сможете ли вы оплатить проценты?
- ❖ Сможет ли ваша компания перенести задержку в своих планах?
- ❖ Каков залог под займ?

#### *Венчурный капитал*

Многие компании обращаются именно за таким типом финансов, который в основном имеет вид обычных акций, акций преимущественного голоса и займов. Венчурные капиталисты зачастую являются самыми взыскательными читателями бизнес-планов, так как они в основном делают вклады в новые предприятия и не имеют сведений о вашей компании. Приведенные ниже данные статистики, выведенные одним венчурным капиталистом, свидетельствуют о том, сколько бизнес-планов из ста оказываются удачными:

- ❖ 65 отвергнуты после быстрого рассмотрения;
- ❖ 20 отвергнуты после нескольких часов изучения;
- ❖ 15 оставлены после первоначального изучения и исследованы более тщательно;
- ❖ 10 отвергнуты после дальнейшего исследования;
- ❖ 5 подготовлены к вкладыванию;
- ❖ 3 – неудовлетворительные ценовые переговоры;
- ❖ 2 – сделан вклад.

Как видите, два плана из ста – не очень много!

В добавку к ответам на вопросы «сколько?» и «для чего?» венчурные капиталисты хотели бы еще видеть:

- ❖ большую прибыль, обычно между 25 и 60 % в зависимости от рискованности проекта;

- ❖ в какой форме и когда они получают назад свои деньги.

Венчурные капиталисты хотели бы оценить степень риска. В основном проверяется следующее:

- ❖ Зарегистрированные действия: компании, правления, рынки.
- ❖ Прогнозы: достижимы ли они? Что может произойти не так?
- ❖ Критический фактор: управление.

Венчурные капиталисты хотели бы видеть, что компания удовлетворяет потребностям как рынка, так и вкладчиков. Они ищут ответы на вопросы:

- ❖ Почему покупатель будет приобретать вашу продукцию?
- ❖ Получат ли вкладчики достаточную прибыль?

Ваш бизнес-план часто является первой возможностью того, чтобы венчурный капиталист детально изучил предложение. Это возможность доказать, что ваше предложение уникально и заслуживает дальнейшего рассмотрения.

### **Учет изменений**

Бизнес-план нужен не только для поиска финансов. Это важный инструмент управления. Он дает возможность правлению планировать рост компании и предвидеть особые изменения, которые могут потребоваться.

Для подготовки бизнес-плана правление должно детально рассмотреть свой бизнес и установить свои цели. Подготовка бизнес-плана даст также возможность установить исходные пункты будущих действий компании.

В бизнес-плане отражаются ресурсы, необходимые компании для осуществления планов. Эти ресурсы не только финансовые, но

будут также включать, например, дополнительное управление, квалифицированный труд и производственные возможности, потребности для развития производств управления рынка.

Бизнес-план должен ежегодно модернизироваться. Анализ изменений результатов по сравнению с прошлыми планами является хорошим началом для будущих планов.

Головная компания хочет видеть бизнес-план дочерней компании, чтобы убедиться, что планирование выполняется эффективно и результат близок к совместным целям.

Бизнес-план должен выявить:

- ❖ на какой стадии вы находитесь;
- ❖ к чему вы стремитесь;
- ❖ как вы предлагаете этого достигнуть;
- ❖ стоит ли этим заниматься.

*Финансовые прогнозы*

Финансовые прогнозы – основная часть бизнес-плана и обычно начальный пункт его подготовки. Прогнозы выражают ваши цели на языке прибылей и наличности. Для подготовки прогноза вы должны сделать предположение о вашей компании в будущем.

В прогнозы включаются:

- ❖ отчет о доходах и убытках;
- ❖ заявление об имеющейся наличности или источники применения капитала;
- ❖ баланс;
- ❖ утверждение предположений, подчеркивающее прогнозы.

В бизнес-план, как правило, включают 3-летние прогнозы, а при большой значимости проекта – 5-летние. Инвестор имеет право требовать такие прогнозы для:

- ❖ возможности понятия долгосрочных целей компании;
- ❖ создания мнения о действительном или предполагаемом росте;
- ❖ предвидения планируемых максимальных и минимальных объемов продажи, а также валовом доходе;
- ❖ оценки времени между сделанным вкладом;
- ❖ убеждения, что запрошенная сумма достаточна.

*Как прогнозировать*

Начинать следует с обсуждения объема продаж:

1. Сколько и когда будет продано?
2. Какова будет цена?
3. Когда заплатит покупатель?

Затем необходимо спланировать уровни производства и непосредственные производственные цели. Для достижения этого должны быть сделаны некоторые предложения. Важно, чтобы они были основаны на тщательно исследованной информации.

Готовя прогнозы, надо учитывать ежегодные, поквартальные, ежемесячные периоды в зависимости от характера предложения.

Не нужно удешевлять план. Инвесторы в этом случае не принимают в расчет ваши прогнозы, и если они слишком консервативны, то предложение выглядит непривлекательно.

Не нужно быть слишком оптимистичным, иначе к вашей просьбе отнесутся без доверия.

Любой инвестор будет основывать свой риск и обеспечение возврата на основе предоставленных вами прогнозов.

Вы должны допускать, что ваши прогнозы не всегда могут быть верными. Всегда найдутся причины, препятствующие составлению правильного прогноза, поэтому желательно все это предусмотреть и подготовить отдельные «реальный» и «консервативный» прогнозы, основанные на различных предположениях.

Можно представить анализ «что, если...?», показывающий, например, эффект 15 %-ной скидки в продажах или эффект появления нового продукта на рынке на три месяца позже запланированного. Очень важно определить степень риска вашей компании или самого проекта, и вы должны представить финансовые прогнозы на каждый из возможных рисков.

Может быть, что в перспективе компания столкнется с альтернативным выбором, зависящим от исхода различных событий на ранних стадиях прогноза. В этом случае необходимо включить детали альтернатив и комментарии по их эффектам.

#### *Как учесть инфляцию*

Есть две альтернативы:

- ❖ игнорировать инфляцию и представлять все в текущих ценах;
- ❖ предположить темпы инфляции и предусмотреть в прогнозах.

Недостаток здесь лишь в том, что трудно точно предсказать темпы инфляции и их изменения за 3-летний период.

Второй вариант также приемлем, но во время медленной инфляции более удачен первый.

#### *Что надо знать о конкуренции*

Каждый начинающий предприниматель должен знать, что он обязательно встретится с конкуренцией, соперниками. И эта конкуренция может проходить в различных формах. Так называемая

чистая конкуренция обычно возникает в тех отраслях, где много фирм, малые и средние предприятия производят аналогичные продукты или услуги.

Там, где немного фирм производят одно и то же, между ними возникает жесткое соперничество. Чтобы «выжить» с рынка своего соперника, наиболее состоятельные предприниматели начинают продавать свою продукцию ниже собственных затрат, что приводит к их взаимному разорению, поэтому такой способ соперничества крайне нерентабелен.

В развитых странах имеет место «бесценовая цивилизованная конкуренция», которая осуществляется посредством улучшения качества продукта, наиболее действенной рекламы, путем выпуска новых, более современных моделей, стилей, улучшения обслуживания после продажи, путем повышения квалификации кадров, совершенствования техники, технологии производства, лучшей организации труда, производства и управления. Конкуренция на этих направлениях, как правило, дает хороший результат и предприятию, и потребителю.

Конкуренция на рынке может возникать из-за того, кто быстрее производит продукт или быстрее выполняет заказ потребителя при той же цене, поэтому скорость становится еще одним фактором цивилизованной конкуренции. Возникает новый метод неценовой конкуренции – оперативная готовность к перепрофилированию своей продукции в зависимости от конъюнктуры рынка.

Американский журнал Forchun дает следующие рекомендации для того, чтобы конкуренция была созидательной, а не разрушительной:

- ❖ не вовлекайся в конкуренцию без оглядки;
- ❖ убедись, что обе стороны, чтобы одержать победу, будут стоять в конкурентной борьбе до конца;
- ❖ не увлекайся попытками поднять конкурентоспособность продукции только за счет мелких улучшений в области менеджмента;
- ❖ не раздражай своего партнера-конкурента чрезмерными усилиями в конкуренции;
- ❖ не наступай своему конкуренту на «мозоль»;
- ❖ информируй своего партнера-конкурента только о том, что он обязательно, по твоему мнению, должен знать о тебе.

Следует отметить, что начинающий предприниматель может встретиться с недобросовестной конкуренцией в виде экономического и производственного шпионажа, подделки фирменного знака

продукции конкурента, обмана потребителей, махинации с деловой отчетностью, коррупции, переманиванием специалистов и т. д.

Для любого предпринимателя, тем более для начинающего, важно опереться на самый доступный ему ресурс конкурентоспособности, чтобы успех его дела был гарантирован. Этим гарантом может быть какой-либо уникальный ресурс (новая техника, дешевое сырье, производственный опыт, умение организовать труд исполнителей, их заинтересованность в результатах труда и т. д.).

Наличие эффективного ресурса обеспечивает предпринимателю его конкурентоспособность по сравнению с другими. Может сложиться следующая ситуация: у одного конкурента – новая техника, но непродуманная организация, у другого – техника не новая, но хорошая организация рабочих. И в результате успех на стороне тех предпринимателей, которые обеспечивают высокий уровень организации труда на своих предприятиях, поэтому для малого предпринимательства – этого пока еще молодого сектора нашей экономики – особую актуальность приобретает организация труда на производстве, ибо именно здесь скрываются немалые ресурсы их конкурентоспособности.

Применительно к предприятиям малого предпринимательства работу по организации труда рекомендуется осуществлять по следующим направлениям: определить, какие формы организации труда на рабочих местах будут наиболее приемлемыми. Это могут быть индивидуальные, при которых каждый исполнитель работает самостоятельно, производит изделия от начала до конца на одном рабочем месте, или коллективные, при которых возникает необходимость согласованной совместной работы нескольких исполнителей (бригады). Возможно использовать многостаночное обслуживание, совмещение профессий, функций, создать благоприятные условия труда, внедрить нормы затрат труда и стимулирующие зарплаты, установить крепкую дисциплину на предприятии и предпринять другие попытки для стимуляции труда, в их числе организация и обслуживание рабочих мест.

На предприятиях малого бизнеса производственного профиля организация рабочих мест должна включать специализацию и оснащенность рабочих мест, их рациональное размещение на площадях малого предприятия и систему обслуживания.

Для рабочих мест важно установить их четкий производственный профиль, т. е. по возможности закрепить за каждым рабочим местом выполнение каких-либо однотипных операций или повто-

ряющихся работ. Такое специализированное рабочее место дает возможность работнику быстро приобрести квалификацию, улучшить качество продукции и повысить производительность труда.

Отсутствие специализации рабочих мест сопровождается частыми переналадками оборудования и инструментов, направлением работников с одной работы на другую.

Рабочий день становится «пористым», возникают простои, эффективность труда падает.

Оптимальная планировка рабочего места на территории малого предприятия предполагает как рациональное его размещение относительно других рабочих мест, так и внутреннюю планировку с рациональным расположением в зоне досягаемости работником имеющегося оборудования, рабочей мебели, инструмента, заготовок, готовой продукции и других средств и предметов труда.

Эффективное использование производственных площадей, а также прямооточность грузопотоков на производстве повысят производительность труда и прибыль предприятия.

Не меньшую актуальность приобретает выбор системы обслуживания рабочих мест. С тем чтобы не отвлекать основных рабочих для выполнения вспомогательных подсобных функций, в большинстве случаев целесообразно выделить заботу по обслуживанию в самостоятельную функцию.

Продуманная организация труда дает возможность предпринимателям использовать ее как дополнительный ресурс для усиления своей конкурентоспособности, а исполнителям – почувствовать привлекательность труда на данном предприятии.

### **Бизнес-планы начинающих предпринимателей**

Предпринимательская идея требует привлечения капитала, поэтому огромное значение приобретает разработка качественного технико-экономического обоснования проекта или бизнес-плана. Далее приведены методические рекомендации по составлению бизнес-планов розничной торговли.

#### **Бизнес-план по организации розничной торговли**

##### **План маркетинга:**

- ❖ описание товара (услуг, производства продукции);
- ❖ планируемый источник приобретения товара (наличный расчет, безналичный расчет);
- ❖ доставка товара;

- ❖ место хранения товара;
- ❖ место расположения бизнеса (адрес, площадь помещения);
- ❖ отличительные особенности товаров (услуг, производства продукции) от конкурентов;
- ❖ предполагаемые конкуренты;
- ❖ предполагаемые покупатели (потребители услуг, продукции);
- ❖ описание производственного процесса (опыт в данной сфере деятельности, вид используемого оборудования, его фактическое наличие);
- ❖ оценка рынка сбыта;
- ❖ реклама товаров (услуг, готовой продукции), способы увеличения объема реализации товаров (услуг, производства продукции).

### **Производственный план.**

Режим работы в течение месяца (количество рабочих дней, продолжительность рабочего дня и т. п.).

### **Финансовый план.**

Обосновать:

1. Формирование розничной цены на товар \_\_\_\_\_ рублей.

«Розничная цена» = «Закупочная стоимость товара» + «Торговая надбавка»:

30 % – предельная торговая надбавка для розничной торговли;

20 % – торговая надбавка для оптовой торговли.

2. Валовой доход \_\_\_\_\_ рублей.

«Валовой доход» = «Количество товара» × «Цена товара».

3. Издержки обращения \_\_\_\_\_ рублей:

- ❖ транспортные расходы (сделать расшифровку);

- ❖ стоимость торгового места;

- ❖ аренда;

- ❖ электроэнергия (сделать расшифровку);

- ❖ прочие расходы (сделать расшифровку).

4. Затраты на закупку товаров \_\_\_\_\_ рублей.

5. Прибыль от реализации \_\_\_\_\_ рублей.

«Прибыль от реализации» = «Валовой доход» – «Затраты на закупку».

6. Сумма налогов \_\_\_\_\_ рублей.

7. Сумма обязательных страховых взносов \_\_\_\_\_ рублей.

Минимальный размер страховых взносов для предпринимателя – 36 % от величины бюджета прожиточного минимума.

8. Чистый доход \_\_\_\_\_ рублей.

«Чистый доход» = «Прибыль от реализации» – «Издержки обращения» – «Налоги».



9. Распределение чистого дохода \_\_\_\_\_ рублей:

- ❖ личные нужды;
- ❖ развитие бизнеса.

Для удобства определения всех показателей целесообразно использовать следующие таблицы:

Таблица 20

**Направление использования субсидии**

Наименование товара	Количество единиц	Закупочная цена	Затраты на закупку	Субсидия	Собственные средства
<b>Итого</b>					

Таблица 21

**Расчет прибыли от реализации (за 1 месяц)**

Наименование товара	Количество единиц	Закупочная стоимость 1 ед.	Затраты на закупку	Цена 1 ед. с торговой надбавкой	Валовой доход	Прибыль от реализации
<b>Итого</b>						

Таблица 22

**Расчет издержек обращения (за 1 месяц)**

Оплата за торговое место	Транспортные расходы	Аренда	Прочие расходы	Итого

Таблица 23

**Расчет чистого дохода (за 1 месяц)**

Валовой доход	Издержки обращения	Затраты на закупку	Налоги	Страховой взнос	Чистый доход

Таблица 24

**Расчет показателей деятельности (за год)**

Показатель	За месяц	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Валовой доход					
Затраты на закупку					

Показатель	За месяц	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Прибыль от реализации					
Издержки обращения					
Налоги					
Страховые взносы					
Чистый доход					
Расходы на личные нужды					
Расходы на развитие бизнеса					

Заключение:

- ❖ вывод о прибыльности бизнеса, сумма полученной за год прибыли, ее распределение;
- ❖ перспективы развития бизнеса.

### Задание 3

**Какими международными правилами поведения должны руководствоваться ТНК?**

***Международные правила поведения транснациональных корпораций***

В 1990 г. на сессии Экономического и социального совета ООН был рассмотрен и поддержан подавляющим большинством стран Кодекс поведения транснациональных корпораций. Этот Кодекс универсален и применим в различных государствах независимо от их политических и экономических систем или уровня их развития.

Основные положения Кодекса, сгруппированные в форме модели, содержат:

1. Общие задачи деятельности транснациональных корпораций:
  - ❖ приверженность экономическим целям, политике и приоритетам в области развития принимающих стран;
  - ❖ осуществление своей деятельности на основе межправительственных соглашений о сотрудничестве, заключенных странами, в которых они действуют.
2. Политико-правовые нормы:
  - ❖ уважение национального суверенитета и соблюдение внутренних законов, правил и административной практики стран, в которых они действуют;
  - ❖ рассмотрение и пересмотр договоров и соглашений между правительствами и транснациональными корпорациями;

❖ урегулирование споров между государствами и отделениями транснациональных корпораций путем передачи их на рассмотрение компетентных национальных судов или органов либо с помощью других взаимоприемлемых процедур.

### 3. Экономические отношения:

❖ содействие экономическому и социальному развитию стран на основе разделения полномочий по принятию решений между отделениями транснациональных корпораций;

❖ осуществление хозяйственных операций согласно законам и положениям, содействующим снятию остроты неотложных проблем по поддержанию платежных балансов и финансов этих стран;

❖ развитие и диверсификация экспорта в принимающих странах, а также более широкое использование товаров, услуг и других местных ресурсов;

❖ внимательное отношение к просьбам правительств принимающих стран относительно постепенного осуществления в течение ограниченного периода времени репатриации капитала в случае изъятия капиталовложений или перевода накопленных прибылей, когда объем и время таких переводов могут вызвать серьезные проблемы для платежного баланса этих стран;

❖ неосуществление краткосрочных финансовых операций или переводов, незадерживание или ускорение выплаты иностранной валюты, в том числе внутрикорпоративных платежей, таким образом, чтобы это не усиливало валютную нестабильность и тем самым не вызывало бы серьезные проблемы для платежного баланса принимающих стран;

❖ неустановление для своих отделений ограничений, выходящих за рамки общепринятой коммерческой практики, существующей в странах, в которых они действуют, относительно передачи товаров (услуг) и фондов, которые могут вызывать серьезные проблемы для платежного баланса этих стран;

❖ ненарушение общепринятой финансовой практики в странах базирования, которая может оказать значительное финансовое влияние на функционирование местных рынков, особенно путем ограничения доступа к фондам для других предприятий. При выпуске акций в целях расширения участия местного акционерного капитала или осуществления операций с долгосрочными кредитами на местном рынке транснациональные корпорации должны проводить консультации с правительством принимающей страны

по его просьбе относительно влияния таких операций на местные рынки и рынки капитала;

- ❖ неиспользование такой политики цен, которая не основывается на соответствующих рыночных ценах или отрицательно сказывается на налоговых поступлениях, резервах иностранной валюты или иных аспектах экономики принимающих стран;

- ❖ неиспользование, вопреки законам и положениям стран, в которых они действуют, своей корпоративной структуры и таких форм деятельности, как внутрикорпоративное ценообразование, не основывающееся на принципе независимости сторон в сделке, или иные средства в целях изменения базы налогообложения их отделений.

#### 4. Социальные связи и отношения:

- ❖ проведение кадровой политики в соответствии с национальной политикой принимающей страны, т. е. отдача предпочтения найму и продвижению по службе ее граждан на всех уровнях управления и руководства делами каждого отделения транснациональных корпораций, с тем чтобы расширить эффективное участие ее граждан в процессе принятия решений;

- ❖ оказание содействия подготовке управленческих и технических работников из числа граждан принимающих стран, способствование их трудоустройству на всех уровнях руководства отделений и предприятий в целом;

- ❖ осуществление условий найма и трудовых отношений на принципах, изложенных в трехсторонней декларации Международной организации труда, касающихся многонациональных предприятий и социальной политики;

- ❖ обеспечение равных возможностей обращения с людьми, не взирая на их социальное, национальное и этническое происхождение, политические или иные взгляды.

#### 5. Приверженность социально-культурным целям и ценностям:

- ❖ уважение социальных и культурных ценностей и традиций принимающих стран;

- ❖ избегание практики производства товаров (услуг), которые наносят ущерб культурным особенностям или социально-культурным целям, определенным правительствами;

- ❖ ненанесение ущерба здоровью или неподвержение угрозе безопасности потребителей и неизменение качества товаров на каждом из рынков, если это может вызвать отрицательные последствия для потребителей;

❖ предоставление компетентным органам принимающей страны по их просьбе или на регулярной основе всей информации, касающейся характеристики товаров (услуг), которые могут причинить ущерб здоровью и безопасности потребителей, включая экспериментальные виды использования и смежные аспекты;

❖ использование необходимых ярлыков информативной и точной рекламы о содержащихся в товарах ингредиентах;

❖ разработка и поощрение введения национальных и международных стандартов в целях охраны здоровья и безопасности потребителей.

#### 6. Степень познания конкуренции и технологии:

❖ соблюдение основных законодательств, регулирующих конкурентную деятельность (за потребителя, производителя, инвестиции, информацию, государственный заказ) в принимающей стране;

❖ сотрудничество с компетентными органами принимающих стран по передаче новых технологий;

❖ избежание ограничительной практики, которая отрицательно влияет на международные потоки технологии или каким-либо иным образом затрудняет экономическое и техническое развитие стран;

❖ внесение своего вклада в укрепление научно-технического потенциала принимающей страны в соответствии с разработанной политикой и первоочередными задачами этих стран в области науки и техники.

#### 7. Охрана окружающей среды:

❖ принятие мер для охраны окружающей среды в соответствии с национальными законами, положениями, принятой административной практикой и политикой принимающих стран;

❖ приложение усилий для разработки и применения в этих целях надлежащих технологий для восстановления качества природной среды;

❖ предоставление информации компетентным органам принимающей страны, касающейся:

а) характеристик товаров, процессов и другой деятельности, включая экспериментальные виды использования и смежные аспекты, которые могут причинить ущерб окружающей среде, а также меры и расходы, необходимые для того, чтобы не допустить или по меньшей мере смягчить их вредное воздействие;

б) запретов, ограничений, предупреждений и других государственных мер регулирования, введенных в отношении этих то-

варов, процессов и услуг в других странах в целях охраны окружающей среды;

в) оказание помощи правительствам и международным организациям в их усилиях по разработке и введению национальных и международных стандартов в целях охраны окружающей среды.

8. Информационное обеспечение и гласность информации:

❖ регулярное распространение в средствах массовой информации сведений о решениях компетентных административных органов, касающихся режима деятельности транснациональных корпораций в принимающих странах;

❖ предание гласности информации о структуре, ценовой политике, профилирующей деятельности и операциях транснациональных корпораций;

❖ включение в финансовую информацию, подлежащую опубликованию на ежегодной основе, балансового отчета, отчета о прибылях и убытках, в том числе результатов деятельности и объемов продаж, ведомостей распределения чистых прибылей или чистого дохода, отчета об источниках использования средств, данных об исследованиях и разработках.

Объем, степень детализации и периодичность представления информации устанавливаются с учетом характера и размеров транснациональных корпораций в целом, требований конфиденциальности и последствий для конкурентоспособности предприятий, а также расходов, связанных с подготовкой такой информации.

Государства должны обмениваться информацией о мерах, принимаемых ими для выполнения Кодекса, и о своем опыте по его использованию.

#### Задание 4

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы:

1. Какие факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия влияют на развитие фирмы, т. е. являются в данном случае ключевыми?

2. Проанализируйте ситуацию, определив сильные и слабые стороны данной фирмы, данного вида бизнеса.

3. Всегда ли можно провести четкое различие между факторами внешней среды прямого воздействия и факторами внешней среды косвенного воздействия?

4. В чем состоит уникальное преимущество продукции фирмы? Насколько быстро его могут перенять конкуренты?

5. В чем специфика внешней среды данного вида бизнеса?

6. Каковы перспективы развития данной фирмы? Является ли долгосрочное вложение инвестиций в этот вид бизнеса оправданным и экономически выгодным? Обоснуйте ваш ответ.

В начале 90-х гг. XX в. группа талантливых математиков и программистов начала разрабатывать поисковую технологию в наукоемкой российской компании, основной сферой деятельности которой являлась разработка программного обеспечения. Спустя несколько лет данное подразделение выросло в отдел развития ПО, где основное внимание уделялось созданию и внедрению поисковой технологии для фундаментальных баз данных.

Для апробации и внедрения разработанной поисковой технологии как коммерческого продукта материнская наукоемкая компания создала сайт в русскоязычном сегменте сети Интернет. Первоначально целью создания сайта являлось коммерческое продвижение технологии поиска. По мере увеличения распространенности интернет-технологий, а вслед за этим и размера российской аудитории сети Интернет интернет-проект *Sambler* становился одним из наиболее известных и популярных российских интернет-ресурсов. Как только штат подразделения, занимающегося электронным бизнесом, увеличился до тридцати человек, стало очевидно, что оно не может далее существовать в рамках данной традиционной компании, поскольку становилось все более несовместимым с материнской организацией.

Развитие интернет-проектов подобного уровня в России шло с запаздыванием примерно на пять лет по сравнению с западными, в первую очередь с интернет-компаниями США. Такое отставание объяснялось рядом объективных сдерживающих факторов их развития.

Во-первых, низким уровнем распространения сети Интернет среди взрослого населения в России.

Во-вторых, несмотря на то что термин «Интернет» стал использоваться в российском законодательстве с 1997 г., в нормативно-правовой базе в области электронного бизнеса отсутствовали законодательно закрепленные нормативные положения об обязательствах, связанных с использованием сети Интернет.

В-третьих, в отличие от западных компаний российские интернет-компании не публиковали отчетности по своей деятельности. В единичных случаях российские интернет-компании сообщали в публичных пресс-релизах некоторые параметры, характеризую-

ющие только отдельные стороны функционирования бизнеса (общий годовой объем продаж, количество принятых, обработанных и отправленных заказов, количество уникальных посетителей). Информационная непрозрачность российских интернет-компаний сдерживала приток капитала. В конечном счете это сказалось на отсутствии положительных финансовых результатов на протяжении первых лет функционирования интернет-компаний.

В конце 90-х гг. XX в. интернет-проект Sambler выделился в отдельную интернет-компанию, которая сумела получить значительный объем инвестиций от венчурного фонда для совершенствования своей поисковой технологии и развития портала. Наличие доступа к венчурному капиталу способствовало созданию дополнительных рыночных возможностей для компании и реализации стратегии продвижения от поисковой машины к лидирующему portalу в российском интернет-секторе. Компания ввела ряд новых сервисов, таких как бесплатная почтовая служба, система электронных визиток, электронных закладок.

В 2002–2003 гг. интернет-компания Sambler сосредоточила свое внимание на создании диверсифицированных пакетов баз данных, предлагаемых для продажи крупным корпоративным клиентам, что способствовало захвату более трети рынка поисковых систем российского интернет-сектора.

Анализируя стратегическое положение, занятое интернет-компанией Sambler на рынке, можно отметить ряд ключевых конкурентных преимуществ, достигнутых сегодня. К ним относятся:

- ❖ развитие одного из наиболее многофункциональных порталов среди конкурентов;

- ❖ команда высококвалифицированных профессионалов с глубокой технической подготовкой, выпестованная в рамках материнской наукоемкой компании;

- ❖ профессиональная команда менеджеров, усиленная кадровым потенциалом венчурного фонда, предоставившего дополнительное финансирование;

- ❖ развитая поисковая технология – поисковая система компании работает как с русской, так и английской морфологией, позволяя формулировать любые языковые запросы. На начало 2005 г. компания владела одной из самых больших баз данных по российскому интернет-сектору.



## Задание 5

### Оценка инвестиционного климата

В общем случае под инвестиционным климатом как фактором внешней среды принято понимать набор фундаментальных ценностей и традиций, который государство и общество используют в регулировании предпринимательской деятельности. Эти ценности и традиции находят свое отражение в кредитно-денежной, налоговой, бюджетной, таможенной политике, формах и методах государственного вмешательства в процесс расширенного воспроизводства национального хозяйства.

Вам необходимо оценить множество различных факторов инвестиционного климата по следующей шкале: 0 – неприемлемый риск; 1 балл – неблагоприятные условия; 2 – стандартные риски рыночной экономики; 3 – благоприятные условия; 4 – очень благоприятные условия. Обоснуйте свой выбор.

Каждый из факторов имеет свой удельный вес (в сумме составляют 100 %). Заключительным этапом оценки является перемножение баллов, выставяемых экспертами в группах по каждому фактору, на его удельный вес и итоговое суммирование. Факторы и их удельные веса представлены в табл. 25.

Таблица 25

Фактор оценки инвестиционного климата	Удельный вес фактора (балл), F1	Оценка фактора для Республики Беларусь (балл), F2	F1 × F2
Политическая стабильность (оценивается вся совокупность условий вплоть до переворота)	12		
Отношение к иностранным инвестициям	6		
Национализация (весь спектр от экспроприации до предоставления преимуществ отдельным предприятиям)	7		
Девальвация национальной валюты (для инвесторов важна стабильность этого процесса)	7		
Состояние платежного баланса (должен быть положительным по счетам текущих операций)	6		

Фактор оценки инвестиционного климата	Удельный вес фактора (балл), F1	Оценка фактора для Республики Беларусь (балл), F2	F1 × F2
Решение бюрократических вопросов (государственное регулирование, таможенное законодательство и др.)	4		
Темпы экономического роста	10		
Конвертируемость валюты	10		
Возможность реализации договоров (культурно-психологические факторы, влияющие на соблюдение договоренностей)	4		
Расходы на ЗП в стране – реципиенте ПИИ и уровень производительности труда	8		
Возможность использования экспертов и услуг (юридических, маркетинговых, консалтинговых)	2		
Организация связи и транспорта	4		
Местное управление и деловое партнерство	4		
Возможность пользования краткосрочным кредитом в данной стране	8		
Условия долгосрочного кредитования в данной стране	8		
<b>И т о г о</b>			

Если обратиться к России, то ее кредитный рейтинг и интегральный показатель инвестиционного климата, рассчитанный по различным методикам ведущих западных рейтинговых агентств и консалтинговых фирм, занимает в списке промышленно развитых стран одно из последних мест. К числу негативных факторов, препятствующих установлению приемлемого инвестиционного имиджа страны, а следовательно к привлечению в Россию мощных потоков ПИИ, относятся:

- ❖ отсутствие экономического роста, более того, глубокая рецессия отечественной экономики;

- ❖ низкий платежеспособный спрос, отсутствие среднего класса;
- ❖ высокая земельная рента при использовании земли на условиях долгосрочной аренды;
- ❖ затрудненный доступ иностранных инвесторов к высоким технологиям ввиду сосредоточенности их в основном в отраслях ВПК;
- ❖ очень высокие таможенные барьеры и большое число нетарифных ограничений, наличие около 150 налоговых режимов при осуществлении внешнеторговой деятельности;
- ❖ противоречивое законодательство, отсутствие или важных законов, стимулирующих инвестиции, или четких механизмов их реализации;
- ❖ политическая нестабильность, социальная напряженность, высокая криминализация экономики;
- ❖ макроэкономическая нестабильность (напряженность госбюджета, критический государственный внешний и внутренний долг, плохая собираемость налогов, неразвитость банковской системы и др.);
- ❖ сложность для восприятия, непрозрачность и фискальная направленность системы национального бухгалтерского учета.

### Контрольные вопросы

1. Что понимают под внешней средой фирмы?
2. Какие основные характеристики внешней среды вы знаете?
3. Рассмотрите основные факторы среды прямого воздействия и среды косвенного воздействия. Покажите на известных вам примерах их негативное и позитивное влияние на деятельность фирмы.

## Тема 3.4

### **ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ФИРМОЙ**

#### **Вопросы для изучения на лекции:**

1. Роль информационных технологий в управлении фирмой.
2. Информационные системы управления предприятием.
3. Электронный бизнес и электронная коммерция.
4. Телекоммуникационные системы туристического предприятия.

#### **Вопросы для обсуждения на семинарском занятии:**

1. Информационные технологии в управлении фирмой на примере интернет-технологий.
2. Мотивы, побуждающие предпринимателей осваивать новые информационные технологии.
3. Классификация бизнес-моделей в интернете.
4. Электронная коммерция: основные направления и отличительные особенности в туристическом предприятии.

В Декрете Президента № 8 от 21 декабря 2017 г. «О развитии цифровой экономики» предусматриваются международные условия для развития отрасли информационных технологий в нашей стране, новые виды деятельности резидентов Парка высоких технологий (ПВТ): разработка биотехнологий, медицинских, авиационных и космических технологий, каберспорта. Создаются условия для внедрения в экономику Республики Беларусь технологии реестра блоков транзакций (блокчейн), иных технологий, основанных на принципах распределенности, децентрализации и безопасности совершаемых с их использованием операций. С учетом того, что до принятия настоящего Декрета обращение цифровых знаков (токенов) (далее – токен) не было урегулировано законодательством и, соответственно, они не являлись объектом правоотношений, установлена возможность легализации привлечения средств в про-

екты в виде выпуска и продажи инвесторам новых криптовалют (цифровые валюты).

### Задание 1

Раскройте мотивацию предпринимателей осваивать информационные технологии XXI в.

Отдел стратегических исследований компании *Microsoft* в 2005 г. провел исследование в целях определения ключевых изменений, которые назревают в поведении потребителя и связаны с электронной технологией. В задачу отдела входило выявление изменений во внешней среде функционирования предприятия (технологический прогресс рассматривался как фактор развития среды косвенного воздействия).

Основные выводы исследования:

❖ изменения в технологии влияют на эффективность, с которой продукты продаются и покупаются, на скорость старения продуктов, на получение информации о том, какие виды продуктов ожидают потребителей той или иной фирмы, т. е. в конечном счете технологические нововведения влияют на процесс производства, его развитие, обновление и расширение;

❖ изменения в технологии ведут к изменениям в поведении потребителя;

❖ изменения в технологии ведут к изменениям в принципах ведения предпринимательской деятельности (например, изменение численности и качественного состава рабочей силы);

❖ изменения в технологии ведут к изменениям в скорости бизнес-процессов. Исследователи выделили 10 значительных сдвигов, которые назревают в поведении потребителя и связаны с электронной технологией:

1. Все больше людей каждый день используют компьютеры на работе для выполнения своих основных задач.

2. Работа с бумажными документами будет заменена более эффективными электронными административными процессами.

3. Рост доли компьютеров, использующихся в домашнем обиходе.

4. Рост доли компаний, имеющих высокоскоростное подключение к интернету.

5. Рост доли семей, имеющих высокоскоростное подключение к интернету.

6. Электронная почта становится обычным способом связи между людьми на работе и дома, как телефон и обычная почта.

7. Все больше информации посылается в цифровой форме.
8. Рост употребления цифровых приборов (цифровые устройства для фотографии, видео, телевидения и телефонов).
9. Появление новых домашних электронных устройств, подключаемых к интернету.
10. Замена «блокнотных компьютеров» «компьютерными блокнотами» (устройствами, позволяющими делать записи так, как их сейчас делают в записной книжке).

Группа разбивается на подгруппы по 4–5 чел. Подгруппы обсуждают приведенные выше изменения. Если подгруппы согласны с тем, что большинство данных положений станет реальностью в ближайшие 10 лет, то вносят свои предложения о том, как фирме необходимо подготовиться к этим изменениям.

### Задание 2

Сравните основы экономической стратегии компаний «традиционной экономики» и «новой (электронной) экономики» (табл. 26).

Какие из приведенных факторов характеризуют стратегию компаний «традиционной экономики» и компаний «новой экономики»:

- ❖ приоритет: экономия на масштабах производства;
- ❖ необходимость торговых посредников;
- ❖ основа – материальные активы;
- ❖ простота вхождения на рынок;
- ❖ массовое производство;
- ❖ приоритет: скорость внедрения новых услуг;
- ❖ сложность вхождения на рынок;
- ❖ низкая склонность к риску;
- ❖ основа – нематериальные активы;
- ❖ высокая склонность к риску;
- ❖ самообслуживание клиентов;
- ❖ персонализация продукции.

Таблица 26

Компании «традиционной экономики»	Компании «новой экономики»

### Задание 3

Приведите примеры следующих бизнес-моделей и охарактеризуйте их:

- ❖ горизонтальные порталы;
- ❖ вертикальные порталы;
- ❖ электронные биржи;
- ❖ электронные аукционы;
- ❖ электронные каталоги (агрегаторы);
- ❖ продажа данных;
- ❖ электронное трудоустройство;
- ❖ электронная торговля.

### Задание 4

#### **Исследование целевого сегмента интернета как элемента внешней среды фирмы**

Выделите те обстоятельства (возможности и угрозы среды интернета), с которыми может столкнуться любая фирма, работающая в сети, независимо от профиля, возраста, известности и объема продаж (табл. 27).

*Таблица 27*

**Анализ возможностей и угроз**

Возможности	Угрозы

### Задание 5

#### **Поисковые системы и каталоги**

Группа разбивается на подгруппы по 4–5 чел. Каждая подгруппа работает с индивидуальным проектом, по которому составлялся бизнес-план на предыдущих занятиях.

Вы – команда профессиональных аналитиков. Вам поручили найти и проанализировать всю необходимую информацию по данному виду предпринимательской деятельности в целях определения привлекательности бизнеса для инвестирования. В качестве одного из средств получения информации вы выбираете интернет.

Необходимо составить стандартный набор ключевых слов и выражений, наиболее ярко характеризующих данный вид предпринимательской деятельности. Затем выберите те поисковые системы и каталоги, которые, на ваш взгляд, наиболее пригодны для поиска именно этой информации. Объясните свой выбор.

С помощью набора ключевых слов и выражений вы должны получить всеобъемлющую справочную, статистическую, финансовую, производственную, техническую и другую информацию об этой сфере бизнеса.

### **Задание 6**

#### **Деловая игра: создание сайта компании**

Аудитория делится на 4–5 групп, каждая группа ведет работу со своим индивидуальным проектом, по которому составлялся бизнес-план на предыдущих занятиях.

Необходимо в рамках уже разработанной на предыдущих занятиях компании:

- ❖ сформулировать цели создания сайта компании;
- ❖ очертить круг потребителей вашего сайта (клиентов, посетителей сайта);
- ❖ дать информацию о структуре фирмы, основных функциях фирмы, задействованных в разработке и применении новых информационных технологий;
- ❖ определить, как вы будете рекламировать ваш сайт (продвижение информационного продукта компании).

### **Задание 7**

Проанализируйте роль информационных моделей управления предприятием.

#### **ИНФОРМАЦИОННЫЕ МОДЕЛИ АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Автоматизированная система управления (АСУ) представляет собой совокупность коллектива людей и комплекса технических средств, т. е. является человеко-машинной системой, которая базируется на экономико-математических методах управления, использовании средств электронной вычислительной техники и совместно с математическим, программным, информационным и техническим обеспечением реализует заданную функцию управления. В основе построения АСУ лежит организационная схема управления заданным объектом. Организационная структура са-



мого предприятия является основой для создания организационной структуры АСУ, однако при переходе к автоматизированной системе управления требуется совершенствование организационной структуры объекта, и в этом смысле должна проводиться работа по упорядочению процесса управления до автоматизации.

Исторически в автоматизированных системах управления выделялись наиболее характерные функциональные части системы, которые получили название *функциональных подсистем*. Они зачастую разрабатывались последовательно во времени, что приводило к дублированию используемой информации в информационной базе, к усложнению алгоритмов обработки информации и увеличивало требуемый вычислительный ресурс. Функциональный подход к рассмотрению системы позволяет провести анализ выполняемых функций, наметить пути развития системы и ее дальнейшего совершенствования.

В основе технологического процесса лежит перемещение предметов труда от одной стадии обработки к другой, и это может быть отображено в виде материального потока в производственном пространстве. В соответствии с характером материального потока технологические процессы могут быть разделены на непрерывные и дискретные. В непрерывных технологических процессах как материальный поток, так и отражающая его информация являются непрерывными по своему характеру. Для дискретных технологических процессов характерна дискретность выходной продукции. К производству дискретного типа можно отнести предприятия приборостроительной, машиностроительной промышленности. В реальных условиях может иметь место производство непрерывно-дискретного типа, сочетающее в себе особенности непрерывного и дискретного производства. Обычно дискретному производству соответствуют мелкосерийное и единичное производства.

Независимо от типа производства любая автоматизированная система состоит из двух основных частей: управляющей части и объекта управления. Для классификации автоматизированных систем управления необходимо выбрать ряд классификационных признаков: уровень управления, характер объектов управления, характер решаемых задач, структуру, выполняемые функции, степень использования выходных результатов, характер производства.

Для правильного построения системы необходимы четкая взаимосвязь целей системы с критериями ее функционирования, рациональное формирование структуры управления на каждом уровне,

определение нормального уровня автоматизации функций управления, установление минимума влияния внешней среды на качество функционирования системы, т. е. обеспечение устойчивости системы в целом. Трудность построения АСУ в том, что она является разомкнутой системой и в ней могут быть слабо использованы разработанные в теории управления методы синтеза сложных систем. Наличие человеческого фактора в АСУ еще более усложняет проблему создания этих систем. Формализация человека как элемента системы – одна из важных составляющих задачи синтеза АСУ и занимает самостоятельное место в этой проблеме.

### **Программные комплексы автоматизированных систем управления предприятием**

Создание единого информационного пространства, информационный бизнес и сетевая коммерция – главные направления экономики нового века, уже сейчас приносящие наибольшую прибыль. Именно поэтому основой современной экономики становятся корпоративные экономические системы, объединяющие производственно-финансовые структуры от простейших фирм до крупнейших отраслевых и международных экономических конгломератов. Наиболее эффективным инструментом объединения и управления являются современные информационные специализированные и глобальные компьютерные сети и реализованные на их основе корпоративные информационные системы.

При построении модели проблемной ситуации исследуют состояние исходных данных задачи, модель ситуации принятия решения, ограничения, альтернативы решений и их последствия, внешние факторы объективного и субъективного характера. Совокупность перечисленных элементов образует определенную систему принятия решений. Назовем ее системой поддержки принятия решений (СППР). Другими словами, СППР – система, обеспечивающая лицо, принимающее решения (ЛПР), необходимыми для принятия решения данными, знаниями, выводами и (или) рекомендациями.

Концептуально модель современной системы поддержки принятия решений содержит следующие подсистемы, основанные на базах знаний, данных и моделей: отображения поддержки понимания проблемы, генерации моделей, выработки рекомендаций, модель объекта.

Схематично процесс принятия решений с помощью СППР выглядит следующим образом. Пользователь запрашивает необходимые

данные, изучает проблему, получает от СППР советы, относящиеся к опыту решения подобных проблем, пробует применять различные методы и знания экспертов. Такой анализ помогает ему глубже понять проблему, уточнить свои предпочтения и выработать наилучший вариант ее решения. В перспективе появятся интеллектуальные СППР, которые смогут подстраиваться под индивидуальный стиль мышления пользователя и имитировать приемы его работы.

Система поддержки реализации решения (СПРР) обеспечивает реализацию решения ЛПР внутри объекта управления. На каждом этапе своего развития (с учетом желаний и, главное, возможностей ЛПР) в СППР и СПРР преобладает то или иное обеспечение: информационное, организационное, техническое, математическое, лингвистическое, программное, правовое и др. Базовые принципы организации СППР являются общими при любом наборе обеспечивающих средств. Традиционно уровни принятия решений разделяют на оперативный, тактический и стратегический. Каждый из этих уровней требует определенной информационной поддержки, которая обычно реализуется в виде некоторой автоматизированной информационной системы.

Информационные системы для оперативного управления обеспечивают пользователя информационными продуктами, ежедневно необходимыми для принятия решений. Это могут быть разнообразные отчеты о внутренних операциях, которые ранее проходили через информационную систему, данные о конъюнктуре рынка и т. п. Подобные информационные продукты могут быть предоставлены потребителям в следующем порядке:

- ❖ по их требованию;
- ❖ периодически, в соответствии с предопределенным графиком;
- ❖ как следствие некоторых исключительных событий.

Например, менеджеры по продажам могут получить отчет о продажах определенного товара, анализ отчетов, содержащий результаты продаж как по видам товаров, так и по территориально распределенным филиалам и пр.

**Тактические информационные системы** предназначены для обработки данных и реализации моделей, помогающих решать отдельные, в основном слабо структурированные, задачи. Эти системы призваны обеспечивать руководителей среднего звена информацией, необходимой для принятия индивидуальных и (или) групповых тактических решений. Обычно такие решения имеют большое значение на определенном временном интервале.

**Стратегические информационные системы** предназначены прежде всего для принятия стратегических решений и используются руководителями высшего ранга. Эти системы обеспечивают непосредственный доступ к информации, отражающей текущее состояние дел на предприятии и взаимосвязи, необходимые для принятия решений.

### **Документационное управление офисами и корпорацией**

Основным объектом управления является операционный документ, у которого есть свой жизненный цикл. Операционные документы формируются при осуществлении любой хозяйственной операции и подтверждают ее совершение. Между документами могут быть установлены связи. Совокупность операционных документов образует документооборот предприятия, состоящий из автоматизации документооборота, системы распределения баз данных, электронного корпоративного архива, управления персоналом, создания для рекламы сайтов предприятия, анализа финансовой деятельности корпорации, выбора поставщиков и клиентов, создания в корпорации единого пространства непрерывного обучения типа системы DIRECTUM.

### **Пакет прикладных программ «Делопроизводство»**

Пакет прикладных программ «Делопроизводство» представляет собой качественное развитие систем электронного документооборота производства компании СП ЗАО «Международный деловой альянс», основанных на технологиях Lotus Domino/Notes. Эти продукты поставляются на отечественный рынок и рынок СНГ уже на протяжении десяти лет, широко представлены во многих организациях и на предприятиях различного профиля деятельности и форм собственности.

### **Комплексная система автоматизации «Виртуальная кафедра»**

Подсистема «Картотека» – базовое приложение в структуре корпоративного документооборота кафедры. База данных подсистемы используется другими приложениями для получения информации о структуре организации и личных данных сотрудников.

Подсистема «Картотека» является ключевым компонентом всей системы ввиду двух особенностей: настраивает систему на структуру высшего учебного заведения с описанием всех подразделений и должностей, содержит информацию о всех физических лицах, работающих и уволенных сотрудниках, кандидатах для приема на работу, студентах и аспирантах.

## **Программный комплекс управления документами системы менеджмента качества «IBA-ISO/Outside»**

Программный комплекс «IBA-ISO/Outside» предназначен для управления документами системы менеджмента качества предприятия, формирования статистики и отчетности, контроля исполнительской дисциплины, автоматизации процессов проведения внутренних проверок качества или окружающей среды с применением принципов безбумажной технологии. Комплекс реализован на платформе Lotus Notes.

При разработке комплекса учитывались традиционные методологии контроля адекватности и эффективности системы менеджмента качества, измерений и мониторинга процессов создания продукции. Особый акцент сделан на формализацию и гибкую настройку документооборота процессов управления качеством с применением электронной почты, а также на максимальную автоматизацию функций и процедур внутренних проверок качества и системы управления окружающей средой с учетом корпоративной реализации.

Информационная система поможет тем дальновидным лидерам, которые работают на перспективу. В Республике Беларусь широкое применение нашли такие системы, как «Галактика», информационно-поисковая система «Эталон», справочно-правовая система «КонсультантПлюс».

### **Система «Галактика»**

Основным объектом, с которым работает система корпоративного управления предприятием «Галактика», является операционный бизнес-документ. Выделяют три основных класса бизнес-документов: планы, документы-основания, регламентирующие операции между юридическими лицами; сопроводительные документы, отражающие суть выполняемых операций. Кроме того, в системе «Галактика» создаются такие организационные документы, как «Структура штатного расписания», его наполнение, личные карточки сотрудников.

### **Система «Дело – предприятие»**

Система автоматизации делопроизводства и документооборота «ДЕЛО» разработана российской компанией «Электронные офисные системы» (ЭОС). Система «ДЕЛО» в полной мере учитывает как традиции и стандарты отечественной школы делопроизводства

и архивного дела, так и передовые западные методики управления документами.

Система корпоративного управления документооборотом «Дело – предприятие» позволяет регистрировать электронные образы входящих и исходящих документов, согласовывать проекты документов, контролировать исполнение, обеспечивать поиск связанных документов и их защиту, использовать электронные цифровые подписи. Бумажные документы сканируют, присваивая штрихкоды, и сохраняют на электронных носителях. Вся система основана на безбумажных технологиях.

Возможности системы по подготовке документов позволяют автоматизировать весь процесс его создания. Работа с проектами документов подразумевает выполнение следующих действий: создание регистрационной карточки, в том числе и «во исполнение» распорядительного документа, изменение проекта с сохранением, регистрацию документа, созданного на основе проекта. К карточке может быть «прикреплено» любое число файлов, содержащих собственно документ в компьютерной форме представления (например, факсимильное изображение бумажного документа, текст, аудио- или видеоматериал и т. д.). Эти файлы могут поступать по линиям связи или создаваться в организации с использованием текстовых редакторов, например Microsoft Word, сканеров, микрофонов или других устройств.

В процессе согласования или утверждения проекта документа пользователь может заверить рассматриваемый документ электронно-цифровой подписью (ЭЦП). Это позволяет обеспечить юридическую правомочность созданных электронных документов. Система «Дело» интегрирована с сертифицированными в Республике Беларусь средствами ЭЦП и шифрования данных. Для интеграции с криптосредствами «Дело» поддерживает интерфейс Microsoft Crypto API.

### **Система DIRECTUM**

Система электронного документооборота и управления взаимодействием нацелена на повышение эффективности работы всех сотрудников организации в разных областях их совместной деятельности.

- ❖ Прозрачность и контроль работы всех сотрудников.
- ❖ Оптимизация расходов на персонал за счет повышения производительности труда.

- ❖ Сокращение сроков принятия управленческих решений.
- ❖ Сокращение расходов на бумагу, канцелярские товары и других операционных расходов.
- ❖ Повышение оперативности работы предприятий одного холдинга.

Целиком охватывается концепцией ЕСМ – управление знаниями, умением управлять корпоративной неструктурированной информацией (распознавание бумажных документов, поддержка совместной работы сотрудников, средств бизнес-анализа, управление содержимым веб-сайтов и корпоративными порталами).

Согласуется с концепцией ERP – управления всеми ресурсами предприятия.

### **Система «Электронное правительство»**

Так же как железные дороги явились новым средством коммуникации в индустриальную эпоху, в зарождающуюся информационную эру роль базовой инфраструктуры играет сеть Интернет. Сегодня она оказывает заметное влияние на все новые и старые экономические структуры, помогая предприятиям промышленности и сферы услуг снижать затраты на материалы, по-новому строить взаимоотношения с партнерами, выходить на новые рынки сбыта и создавать дополнительные источники дохода. Государственные службы также должны идти в ногу с процессом перехода от индустриального века к информационному.

Организации государственного сектора должны видоизменить свои взаимоотношения с гражданами, служащими, частными компаниями и другими государственными учреждениями. Государственные службы имеют поистине уникальную возможность стать катализатором перемен, поэтому развитие информационного общества подталкивает многие организации к принятию концепции «электронного правительства» с целью:

- ❖ предоставлять услуги для населения в интегрированном виде по сети Интернет;
- ❖ преодолеть информационное неравенство;
- ❖ дать людям возможность обучаться на протяжении всей жизни;
- ❖ перестроить взаимоотношения с населением;
- ❖ способствовать развитию экономики;
- ❖ выработать научные законы и социальную политику;
- ❖ создать формы управления с участием широких слоев гражданского общества.

Программа «Электронное правительство» – общегосударственная автоматизированная информационная система.

### **Базы данных правовой информации Республики Беларусь**

Эталонный банк данных правовой информации Республики Беларусь является неотъемлемой составляющей частью государственной системы правовой информации Республики Беларусь и Единым правовым классификатором Республики Беларусь, позволяет не только быстро найти необходимый нормативный правовой акт в актуальном состоянии, но и выполнять задачи по систематизации и кодификации действующего законодательства. Следует отметить, что комплекс таких его достоинств, как достоверность информации, оперативность обновления, возможность проведения логических (поисковых) операций между и внутри поисковых полей, возможность вывода документов на печать и в файл, копирования документа в Microsoft Word с его реквизитами, делает его уникальной поисковой системой.

Система «Эталон» включает в себя следующие банки данных:

#### ***Банк данных (БД) «Законодательство Республики Беларусь»***

*Информационное наполнение:* декреты и указы Президента Республики Беларусь, законы и кодексы Республики Беларусь, постановления палат парламента, постановления Совета Министров Республики Беларусь, правовые акты Национального банка Республики Беларусь, заключения и решения Конституционного Суда Республики Беларусь, постановления пленумов Верховного Суда Республики Беларусь и Высшего Хозяйственного Суда Республики Беларусь.

#### ***Банк данных (БД) «Международные договоры»***

*Информационное наполнение:* международные договоры Республики Беларусь, правовые акты, принимаемые в рамках Союзного государства, а также Содружества Независимых Государств и других межгосударственных образований.

#### ***Банк данных (БД) «Решения органов местного управления и самоуправления»***

*Информационное наполнение:* правовые акты областных, Минского городского Советов депутатов, облисполкомов и Минского горисполкома (рис. 1).



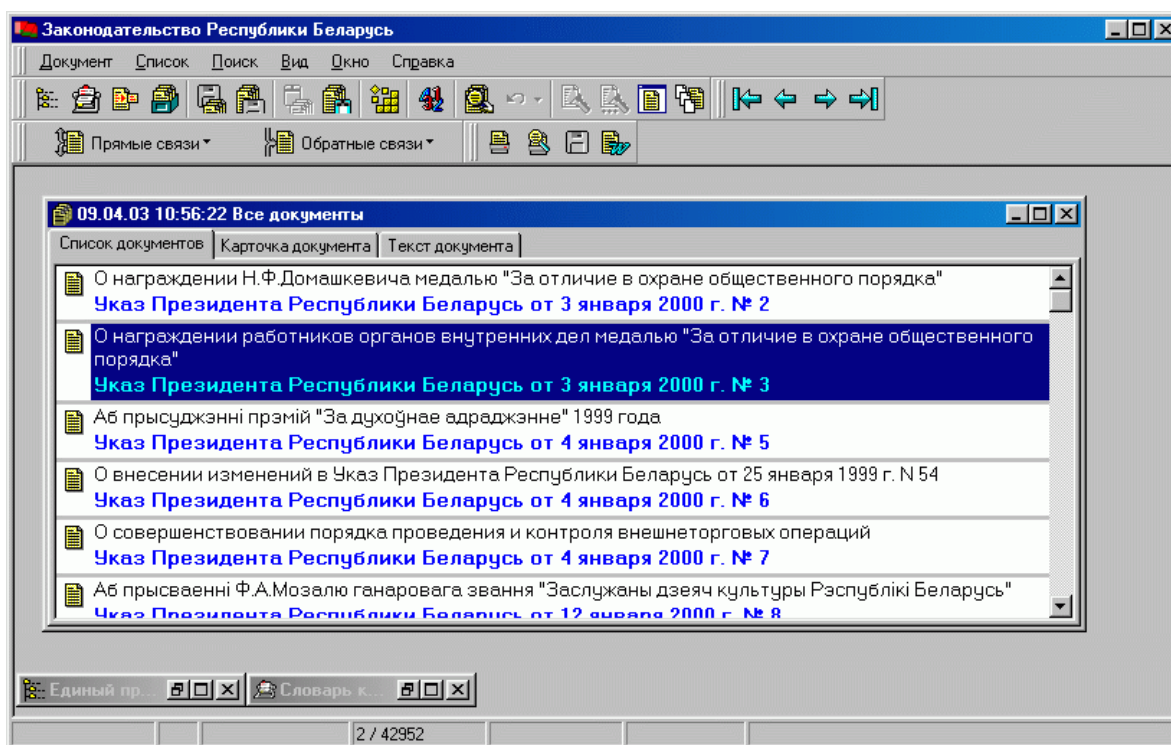


Рис. 1. Главное окно системы «Эталон»

И с т о ч н и к: Разработка автора.

### **Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»**

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» открывает доступ к самым разным типам правовой информации: от нормативных актов, материалов судебной практики, комментариев, законопроектов, финансовых консультаций, схем отражения операций в бухгалтерском учете до бланков отчетности и узкоспециальных документов.

### **Автоматизация деятельности предприятий**

Функциональная модель автоматизации деятельности предприятий объединяет базовые информационные технологии и информационные технологии менеджмента, различные режимы деятельности предприятий, комплекс средств и методов автоматизации. Главным элементом автоматизированной деятельности предприятия следует рассматривать человека, непосредственно участвующего в реализации и интегрировании функций. Они включают: планирование, управление и поддержку производственной деятельности корпорации, маркетинг, подготовку и управление сбытом, систему внешних контактов, учетно-финансовую деятельность корпорации, банковские расчеты и услуги, создание электронных

магазинов, создание и поддержку массовых и прикладных решений для малых и средних предприятий.

### **Обзор системы «1С: Предприятие 8.0»**

«1С: Предприятие» – автоматизированная система управления предприятием, которая организует единую информационную систему для управления деятельностью предприятия: планирование, бюджетирование, финансовый анализ, закупки, бухгалтерия, торговля, финансы, коммерческие и бюджетные организации, кадры и т. д. Пользователь работает обычно с одним из прикладных решений, так как система не имеет единой информационной базы данных.

Она предоставляет: руководству предприятия и управленцам, отвечающим за развитие бизнеса, возможности для анализа, планирования и гибкого управления ресурсами компании, для повышения ее конкурентоспособности; руководителям подразделений, менеджерам и сотрудникам, непосредственно занимающимся производственной, сбытовой, снабженческой и иной деятельностью по обеспечению процесса производства, – инструменты, позволяющие повысить эффективность ежедневной работы по своим направлениям; работникам учетных служб предприятия – средства для автоматизированного ведения учета в полном соответствии с требованиями законодательства и корпоративными стандартами предприятия.

### **Корпоративная система «Галактика»**

Производственные и хозяйственные предприятия, фирмы, корпорации представляют собой сложные системы. Они состоят из большого числа элементов, реализующих производственные и управленческие функции. Такие экономические объекты имеют обширные внешние и внутренние информационные связи. В этих системах взаимодействуют разнообразные материалы, производственные ресурсы, большие коллективы людей, осуществляется управление как отдельными элементами, так и системами в целом. Они реализуют следующие функции: организация корпоративных информационных систем и коммуникаций, интеграция с интернетом и другими глобальными и отраслевыми системами и сетями, техническое, системное и информационное администрирование в корпоративной системе, обеспечение безопасности корпоративной деятельности – технологических регламентов, систем комплексной информационной безопасности.

## **Решения системы «Галактика»**

**Комплексное управление бизнесом:** Галактика ERP – производство, Галактика Управление строительством, Галактика Управление транспортом, Галактика Проектное производство, Галактика ERP – ВУЗ.

**Поддержка принятия управленческих решений:** Галактика Business Intelligence.

**Специализированные задачи компаний со сложной и холдинговой структурой:**

Галактика Консолидация, Галактика Мониторинг заказов, Галактика Financial Management.

**Поиск и аналитическая обработка информации:** Галактика ZOOM.

**Основные принципы функционирования КИС «Галактика ERP»:**

1. Поддержка полного цикла управления (прогноз – планирование – контроль – анализ результатов – коррекция прогнозов и планов).

2. Соответствие современным концепциям управления (ERP, MRP-II), стандартам открытых систем.

3. Модульный принцип построения.

4. Гибкость и масштабность.

5. Настройка на отраслевые и региональные особенности, специфику сферы деятельности предприятия.

6. Обеспечение информационной поддержки принятия решений на разных уровнях управления.

7. Независимость от программно-аппаратной платформы, операционной среды.

Система «Галактика» предназначена для комплексной автоматизации крупных промышленных предприятий, а также организаций, ведущих снабженческо-сбытовую или торгово-закупочную деятельность. Новейшая разработка – комплексная система управления вузом. Система имеет модульную структуру, модули в свою очередь объединены в функциональные контуры. Настройка и модульная структура системы «Галактика» позволяют как изолированное использование отдельных модулей, так и их произвольные комбинации в зависимости от производственно-экономической необходимости. Корпоративная система «Галактика» так же, как и система «1С: Предприятие», – автоматизированная система управления предприятием, но отличие у них в том, что в системе

«1С» каждая подсистема имеет свой пользовательский интерфейс, а в системе «Галактика» все задачи интегрированы между собой путем использования единой базы данных (рис. 2).



Рис. 2. Основные направления автоматизации управления предприятием  
Источник. Разработка автора.

### Система поддержки принятия решений (СППР)

СППР – это компьютерная система, помогающая пользователю решать проблемы повседневной профессиональной деятельности на основе использования баз данных, знаний, моделей, путем предоставления выводов, рекомендаций, оценок возможных альтернативных вариантов решения проблемы.

Задачи, решаемые с помощью СППР:

- ❖ выбор поставщика, клиента, стратегии развития, объекта инвестиций, кандидата на должность и т. д;
- ❖ классификация (объекты подразделяются на неупорядоченные между собой классы);
- ❖ стратификация (объекты подразделяются на упорядоченные страты);
- ❖ ранжирование страт;
- ❖ поиск «узких мест» в системах либо процессах;
- ❖ синтез (бизнес-планирование инвестиционных проектов, стратегий развития и т. п.);
- ❖ реинжиниринг бизнес-процессов, комплексная экспертиза инвестиционных проектов.

## Решения системы Business Studio

Использование экспертных систем, языков четвертого поколения и систем автоматизированного производства постоянно расширяется. Успех этих систем непосредственно зависит от нашей способности предварить их разработку и внедрение описанием всего комплекса проблем, которые необходимо разрешить, указанием того, какие функции системы должны быть автоматизированы, определением точек интерфейса человек-машина и того, как взаимодействует система со своим окружением. Системное проектирование – это дисциплина, определяющая подсистемы, компоненты и способы их соединения, задающая ограничения, при которых система должна функционировать, выбирающая наиболее эффективное сочетание людей, машин и программного обеспечения для реализации системы. SADT – одна из самых известных и широко используемых систем проектирования. SADT – аббревиатура слов Structured Analysis and Design Technique (Технология структурного анализа и проектирования) – это графические обозначения и подход к описанию систем. Дуглас Т. Росс ввел их почти 20 лет назад. SADT возникла в конце 1960-х гг. в ходе революции, вызванной структурным программированием.

Business Studio – система моделирования бизнеса, поддерживает полный цикл разработки и оптимизации системы управления компанией: проектирование – внедрение – контроль – анализ. Разработка России (рис. 3).

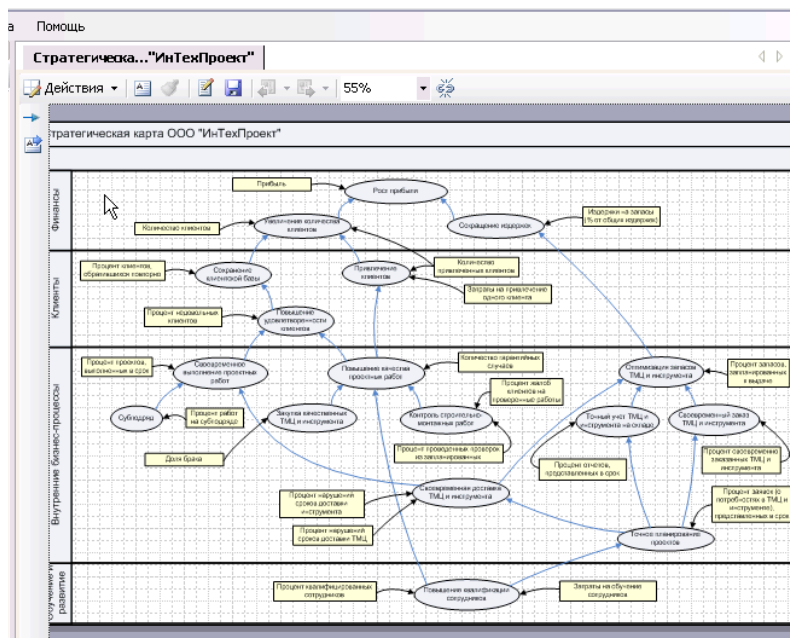


Рис. 3. Стратегическая карта создания модели бизнеса в системе Business Studio. Источники. Система бизнес-моделирования Business Studio 3.6. Минск, 2012.

## Решения системы принятия решений Галактика Business Intelligence

Система предназначена для руководителей предприятия, подразделений, аналитиков, а также собственников бизнеса, вовлеченных в процесс управления. Решения системы **Галактика Business Intelligence** позволяют (рис. 4):

- 1) контролировать выполнение заказов клиентов;
- 2) анализировать спрос на товары;
- 3) анализировать работу сбытовых подразделений (менеджеров);
- 4) контролировать дисциплину поставок платежей;
- 5) управлять взаимоотношениями с клиентами;
- 6) контролировать качество товаров.

### Приоритеты в развитии автоматизированных систем управления предприятием

В настоящее время многие предприятия ощущают необходимость улучшения своей информационной системы управления. В связи с активным выходом на внешние рынки в условиях жесткой конкуренции, ростом объемов производства существенно возрастает сложность системы управления, возникает потребность в интегрированных системах управления, адекватных современным потребностям бизнеса (рис. 4).

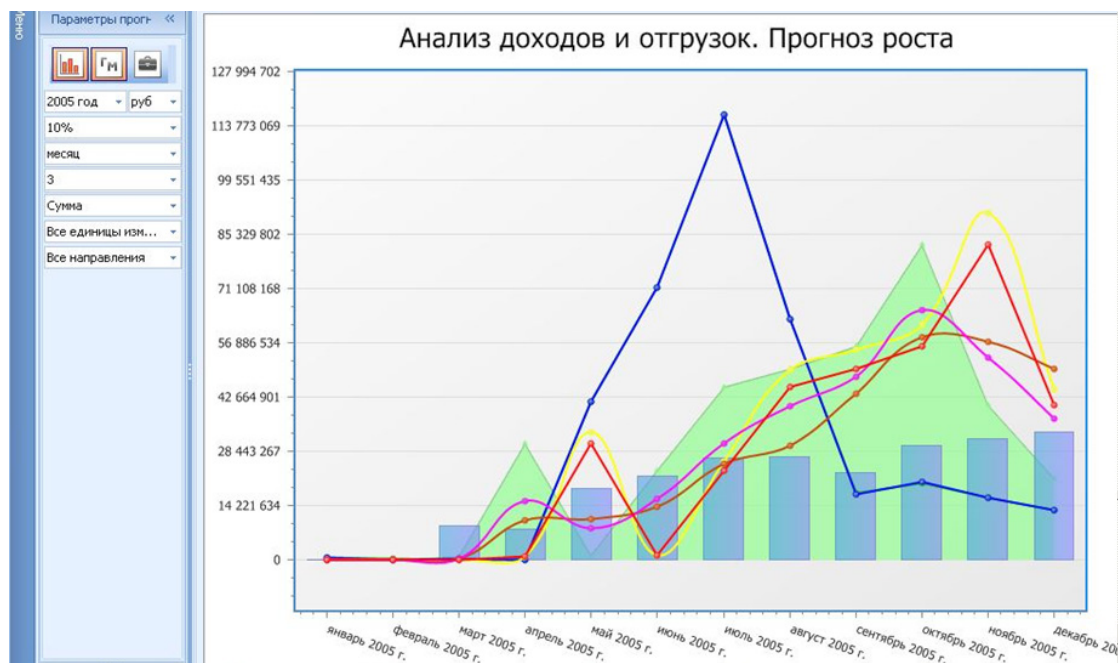


Рис. 4. Пример анализа в системе Галактика Business Intelligence

И с т о ч н и к. Комплексная система автоматизации управления предприятием «Галактика ERP». Минск, 2012.

В первую очередь это связано с неудовлетворенностью руководителей качеством получаемой ими информации, ее оперативностью. Зачастую топ-менеджеры предприятий вынуждены принимать решение «сегодня за вчера», а жизнь и рынок диктуют необходимость «сегодня за завтра». Встает вопрос: как выбрать информационную систему управления предприятием в зависимости от целей предприятия и текущего состояния его автоматизации? Как выделить наиболее актуальные направления развития?

Существует несколько концепций построения систем управления и множество систем, в той или иной мере занятых в этом процессе:

**1. ERP (*Enterprise Resource Planning*)** – управление всеми ресурсами (производственными, финансовыми, человеческими и т. д.) распределено территориально. Концепция ERP является фактическим стандартом для современных систем автоматизации управления предприятиями в мире.

**2. SCM (*Supply Chain Management*)** – управление расширенной производственной цепочкой: не только внутренними ресурсами предприятия, но и важнейшими внешними (например, учет заказчиков и поставщиков). *SCM* реализует новейшую технологию управления, описываемую стандартом, который предполагает наличие в системе возможностей управления внешними по отношению к предприятию элементами производственной цепочки. Целью выхода «за ворота» предприятия является управление полным циклом выпуска продукции от проектирования до гарантийного и сервисного обслуживания.

Кардинальное отличие представленных на белорусском рынке интегрированных систем управления предприятием друг от друга заключается в том, что одни из них созданы с учетом требований стандарта *ERP*, а другие не отвечают этим требованиям. Практически все системы российского и белорусского производства развивались на базе автоматизации учетных бухгалтерских функций, путем постепенной разработки и подключения новых модулей к бухгалтерской системе. Они разрабатывались «неестественным» (с точки зрения производства) способом – исходя из первоначальной автоматизации финансовых функций. Объединение различных модулей в системе, спроектированной в обратном порядке, не позволяет обеспечить подлинную интеграцию в соответствии с концепцией *ERP*.

Второе направление развивалось, отталкиваясь от автоматизации функций управления производством. Новые модули системы

интегрировались с производственным ядром естественным путем, т. е. исходя из необходимости обеспечения производства материалами, компонентами, оборудованием, финансами, заказами. Системы такого класса представлены на нашем рынке ведущими западными разработчиками (*SAP, Oracle, Baan, PeopleSoft*). Строго говоря, только системы этого типа можно называть интегрированными системами управления предприятием. *ERP*-системы, адекватные потребностям бизнеса, могут обеспечить предприятию необходимые конкурентные преимущества путем предоставления полной, достоверной управленческой информации, единства методик и скорости ее обработки.

Однако современная действительность белорусских предприятий такова, что на большинстве из них потребность во внедрении систем, поддерживающих стандарт *ERP*, еще только осознается. Как правило, предприятие имеет в своем распоряжении то, что среди работников отдела информационных технологий называется «зоопарк», разнообразное программное обеспечение для автоматизации отдельных задач: бухгалтерского и складского учета, расчета заработной платы, оформления накладных и т. п. В этом «зоопарке» находится место как покупным системам российского и белорусского производства, так и разработкам отдела автоматизации предприятия.

И хотя мало кто сомневается в пользе внедрения *ERP*-системы на предприятии, есть несколько факторов, сдерживающих этот процесс. Обеспечивая предприятию серьезные преимущества, они стоят немало. Кроме того, это системы не отечественных производителей, и у пользователей довольно сильны опасения насчет того, возможно ли в западных системах управления учитывать принципы хозяйствования белорусских предприятий. Покупка системы *ERP* от зарубежного разработчика должна сопровождаться услугами по настройке ее под требования белорусского законодательства. Однако наиболее крупные поставщики *ERP*-систем (например, компания *SAP*) предлагают свои решения, которые учитывают специфику страны. В частности, *SAP* при работе на рынках России, Украины, Казахстана поставляет и поддерживает специальные решения для этих стран. В Республике Беларусь данное решение, которое будет учитывать специфику местного законодательства, компания *SAP* планирует развивать и поддерживать через своего партнера в лице компании *EPAM Systems*.

Информационная система не более чем инструмент в решении стратегической задачи, так или иначе связанной с выпуском и про-



движением на рынок продукции предприятия. Целью служб автоматизации предприятий является не столько замена существующего «зоопарка» чем-то единым, сколько интеграция существующих на предприятии систем и консолидация имеющейся информации, создание базы знаний предприятия.

Развертывание хранилища данных на базе бизнес-интеллекта (*Business Intelligence*, BI) – лучший способ практической реализации данных, собранных системой автоматизации управления предприятием. Большинство определений трактуют *business intelligence* как процесс, технологии, методы и средства извлечения и представления знаний. Это тот слой, который базируется на существующих системах оперативного уровня. Получаемые из него данные преобразуются в «информацию», т. е. приводятся к единому удобному для последующего анализа представлению и, как правило, помещаются в хранилища данных (в трактовке фирмы *SAP – Business S'information Warehouse*). Извлекая затем из этого хранилища различную информацию с помощью аналитических приложений, отделенных от систем оперативного уровня, руководители других уровней внимательно изучают полученные отчеты и делают выводы о необходимости тех или иных действий по корректировке стратегии.

Так замыкается петля обратной связи. Однако чтобы все возможности такой информации стали доступны потребителю, система должна быть гибкой и легко расширяемой. BI-система может включать в себя платформу для построения аналитической системы предприятия, средства динамического моделирования, средства объединения пользователей и поставлять информацию, которая поддерживает бизнес-процессы конкретного предприятия. Неплохо было бы иметь в поставляемом решении некую предварительную настройку определенных показателей, запросов и отчетов, типичных для пользовательских требований. Производители систем *ERP* уже имеют такие решения и сейчас сосредоточили свои усилия на развитии продуктов этого класса (*SAP, Oracle*). В настоящее время мировым лидером в данной области считается компания *SAP*.

Предприятия стран СНГ и Балтии начинают активно внедрять *Business Intelligence*. Например, системы *SAP Business Intelligence* уже внедрены в Фонде социального страхования Эстонии, Национальном банке Украины, ОАО «Российские железные дороги», ОАО «Силовые машины», «Лукойл – Холдинг», а из белорусских предприятий продуктами *SAP* успешно пользуются Белорусский металлургический завод (БМЗ), Мозырский нефтеперерабатывающий завод (МНПЗ) и международный холдинг «Атлант-М».

Современное управление предприятием немислимо без информационных технологий. Компьютеры органично вошли в такие области управления, как проектирование бизнеса, бухгалтерский учет, управление складом, ассортиментом и закупками. Корпоративный бизнес требует гораздо более широкого применения информационных технологий в управлении предприятием. Жизнеспособность и развитие информационных технологий объясняются тем, что современный бизнес крайне чувствителен к ошибкам в управлении. Интуиции, личного опыта руководителя и размеров капитала уже мало для того, чтобы быть первым.

Для принятия любого грамотного управленческого решения в условиях неопределенности и риска необходимо постоянно держать под контролем различные аспекты финансово-хозяйственной деятельности, будь то торговля, производство или предоставление каких-либо услуг. Креативный подход к управлению предприятием предполагает вложение средств в современные модели информационных технологий. И чем крупнее предприятие, тем крупнее должны быть подобные вложения. Они являются жизненной необходимостью, так как в жесткой конкурентной борьбе одержать победу сможет лишь тот, кто лучше оснащен и наиболее эффективно использует автоматизированные системы управления.

### Контрольные вопросы

1. Какова, на ваш взгляд, роль информации и информационных технологий в управлении фирмой?
2. Охарактеризуйте интернет как элемент внешней среды фирмы. Есть ли разница в восприятии интернета с точки зрения президента корпорации, программиста, маркетолога, бухгалтера, начальника службы безопасности фирмы?
3. Каковы, на ваш взгляд, основные препятствия на пути развития электронной коммерции в России и в мире в целом?
4. Назовите основные этапы развития предпринимательской деятельности в сети Интернет.
5. В чем заключаются особенности развития предпринимательства в сети Интернет в Беларуси и России? Каковы конкурентные преимущества и сдерживающие факторы развития российских интернет-компаний?
6. Какие новые правила сертификации товаров введены для индивидуальных предпринимателей Беларуси с 1 июля 2014 г.?
7. Какие информационные технологии используются в туристическом предприятии?

## Список литературы

1. Автоматизированные информационные технологии в экономике / под ред. проф. Г. А. Титаренко. М. : Компьютер, ЮНИТИ, 1998.
2. Автоматизированные системы управления предприятием класса ERP: идеи, решения, проблемы // Компьютер. вести. 2003. № 44.
3. *Давыденко Т. Д.* Рефлексия инноваций – залог успешной подготовки белорусских менеджеров // Актуальные проблемы бизнес-образования : материалы XI Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19–20 апр. 2012 г. Минск : БГУ, 2012. С. 61–62.
4. *Друкер П.* Задачи менеджмента в XXI веке : пер. с англ. М., 2003.
5. *Дэвид А. Марка.* Методология структурного анализа и проектирования SADT : пер. с англ. А. Марка Дэвид, Мак Гоуэн Клемент. Минск, 2003.
6. Комплексная система автоматизации документооборота «Дело». Минск, 2009.
7. Комплексная система автоматизации управления предприятием «Галактика ERP». Минск, 2012.
8. Система бизнес-моделирования «Business Studio» 3.6. Минск, 2012.

## ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Сущность предпринимательства.
2. Бизнес и предпринимательство. Предпринимательство как состояние деловой активности. Концепция деловой активности.
3. Управленческая деятельность, особенность управленческого труда. Предпринимательская особенность труда.
4. Исторические аспекты развития предпринимательства.
5. Приватизация и предпринимательство.
6. Роль предпринимательства в рыночной экономике.
7. Этические нормы предпринимательства.
8. Правовое регулирование предпринимательской деятельности.
9. Правовая основа лицензионной деятельности.
10. Налогообложение предпринимательской деятельности.
11. Природные ресурсы как общественное благо.
12. Основные принципы общественного природопользования.
13. Контроль за загрязнением окружающей среды.
14. Синергетический подход использования природных ресурсов.
15. Предприятие как форма осуществления и субъект предпринимательской деятельности.
16. Формы предпринимательских формирований: АО, ООО, ОДО и др.
17. Малый бизнес. Преимущества и недостатки малого бизнеса.
18. Анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на предпринимательскую деятельность.
19. Основные элементы плана маркетинга.
20. Выбор стратегии маркетинга. Производственная, сбытовая и коммуникативная функции маркетинга.
21. Законодательная база Республики Беларусь о предпринимательстве. Права и обязанности предпринимателя.
22. Сущность рынка. Методы оценки емкости рынка.
23. Планирование и проектирование бизнеса с точки зрения маркетинга. Структура и порядок составления плана маркетинга.

24. Событийный маркетинг.
25. Закономерности и этапы жизненного цикла организаций.
26. Сущность экономического кризиса. Причины и виды кризисных ситуаций на микроуровне.
27. Законодательные аспекты антикризисного управления: санация, банкротство, мировое соглашение, ответственность учредителей, ликвидация.
28. Традиционное и инновационное предпринимательство.
29. Информационные технологии в управлении туристической фирмой.
30. Электронный бизнес в Беларуси.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### Основной

1. *Беляцкий, Н. П.* Основы предпринимательской деятельности : учеб. пособие / Н. П. Беляцкий. – Минск : БГЭУ, 2012.
2. Практическое пособие к семинарским занятиям по курсу «Основы предпринимательства». – М. : Эконом. факультет МГУ, ТЕИС, 2005.
3. *Семенов, Б. Д.* Предпринимательство и малый бизнес : учеб.-метод. пособие / Б. Д. Семенов. – Минск : Выш. шк., 2004.
4. *Беляцкая, Т. Н.* Антикризисное управление в новой экономике : учеб.-метод. пособие / Т. Н. Беляцкая, А. П. Достанко, В. А. Емельянов. – Минск : ПРДУП «Интегралполиграф», 2007.
5. *Давыденко, Л. Н.* Институционализация рынка инновационных проектов / Л. Н. Давыденко. – Минск : ИВЦ Минфина, 2011.
6. *Давыденко, Л. Н.* Способы открытия собственного дела / Л. Н. Давыденко, А. П. Ключинский. – Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2006.
7. *Давыденко, Л. Н.* Институционализация рынка природных ресурсов / Л. Н. Давыденко. – Минск : ИВЦ Минфина, 2014.

### Дополнительной

1. *Александров, Д. Н.* Основы предпринимательства: учеб. пособие / Д. Н. Александров. – М. : Наука, 2004.
2. *Давыденко, Л. Н.* Инновационный потенциал предприятия: модель формирования и управления / Л. Н. Давыденко, З. В. Банникова. – Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2014.
3. *Давыденко, Л. Н.* Экономическая аналитика: учеб.-метод. пособие / Л. Н. Давыденко. – Минск : БГЭУ, 2016.
4. *Давыденко, Л. Н.* Методология развития инноваций в мировой индустрии туризма/ Л. Н. Давыденко, Д. В. Ялтыхов // Белорус. журн. междунар. права и междунар. отношений. – 2016. – № 1. – С. 60–64.
5. *Голубева, Т. М.* Основы предпринимательской деятельности / Т. М. Голубева. – М. : Форум, 2010.
6. *Горфинкель, В. Я.* Организация предпринимательской деятельности : учеб. пособие / В. Я. Горфинкель. – М : ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
7. Doing Business [Электронный ресурс] // Бизнес-новости. – Режим доступа: <http://www/doingbusiness.by>.
8. *Крутик, А. П.* Теория и методика обучения предпринимательскому риску : учеб. пособие / А. П. Крутик. – М. : Академик, 2010.

9. *Наумов, В. Н.* Организация предпринимательства / В. Н. Наумов. – СПб. : Питер, 2010.
10. *Панков, Д. А.* Бухгалтерский анализ / Д. А. Панков, Ю. Ю. Кухто, А. А. Вараксин. М., 2009.
11. Предпринимательство / под ред. В. Я. Горфинкеля. – М. : ЮНИТИ, 2009.
12. *Решетов, М. В.* Экономика и предпринимательство в социально-культурной сфере и туризме / М. В. Решетов. – 2-е изд. – М. : Центр-Академик, 2010.
13. *Сосновский, О. А.* Информационные технологии в туризме : учеб.-практ. пособие / О. А. Сосновский, А. А. Федорович. – Минск : БГЭУ, 2008.
14. *Трамп, Д.* Лидерство. Золотые правила Дональда Трампа / Д. Трамп, М. Макивер ; пер. с англ. М. Курилюк. – М. : Э, 2017.

# ПРИЛОЖЕНИЯ



## О развитии предпринимательства

Декрет  
Президента Республики Беларусь  
23 ноября 2017 г. № 7 г. Минск

В целях развития предпринимательской инициативы, стимулирования деловой активности и в соответствии с частью третьей статьи 101 Конституции Республики Беларусь постановляю:

1. Определить, что взаимодействие государственных органов, иных государственных организаций (далее, если не предусмотрено иное, – государственные органы), их должностных лиц с юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями (далее, если не предусмотрено иное, – субъекты хозяйствования) основывается на следующих принципах:

презумпции добросовестности субъектов хозяйствования;

саморегулирования бизнеса и минимизации вмешательства государственных органов, их должностных лиц в предпринимательскую и иную экономическую деятельность (далее – экономическая деятельность) субъектов хозяйствования;

сочетания заявительного принципа государственной регистрации субъектов хозяйствования и уведомительного порядка начала осуществления отдельных видов экономической деятельности;

необходимости получения специального разрешения (лицензии) только для осуществления экономической деятельности, потенциально сопряженной с угрозами причинения вреда государственным или общественным интересам, окружающей среде, жизни, здоровью, правам и законным интересам граждан;

приоритетной направленности работы контролирующих (надзорных) органов на профилактику правонарушений, а не исключительно на привлечение к ответственности за совершенные субъектами хозяйствования нарушения;

персонализации ответственности руководителя за надлежащую организацию деятельности субъекта хозяйствования, исключая причинение вреда государственным или общественным интересам, окружающей среде, жизни, здоровью, правам и законным интересам граждан;

соразмерности наказания характеру совершенного субъектом хозяйствования правонарушения и наступившим в результате его совершения последствиям;

максимального использования информационных технологий во всех процессах взаимодействия государственных органов, их должностных лиц и субъектов хозяйствования;

открытости и доступности для субъектов хозяйствования текстов нормативных правовых актов, в том числе текстов обязательных для соблюдения технических нормативных правовых актов, регулирующих порядок и условия осуществления экономической деятельности.

## 2. Утвердить:

2.1. перечень видов экономической деятельности, о начале осуществления которых субъектом хозяйствования представляется уведомление в местный исполнительный и распорядительный орган (далее – перечень) (прилагается);

2.2. общие требования пожарной безопасности к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, принадлежащих субъектам хозяйствования (прилагается);

2.3. общие санитарно-эпидемиологические требования к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, принадлежащих субъектам хозяйствования (прилагается);

2.4. общие требования в области охраны окружающей среды к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, принадлежащих субъектам хозяйствования (прилагается);

2.5. общие требования в области ветеринарии к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, принадлежащих субъектам хозяйствования (прилагается).

## 3. Установить, что:

3.1. субъект хозяйствования, намеревающийся осуществлять вид экономической деятельности, включенный в перечень, уведомляет об этом местный исполнительный и распорядительный орган посредством подачи письменного уведомления через службу «одно окно» или направления его заказным почтовым отправлением с уведомлением о вручении либо с использованием единого портала электронных услуг. В уведомлении указывается информация о соответствии субъекта хозяйствования, его работников, осуществляемой им деятельности и предназначенных для использования в процессе ее осуществления земельных участков, капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений, оборудования, транспортных средств и иных объектов требованиям, предусмотренным законодательством.

Форма уведомления, порядок его направления в местный исполнительный и распорядительный орган, а также порядок учета уведомлений устанавливаются Советом Министров Республики Беларусь.

Информация о полученных уведомлениях<sup>1</sup> размещается местными исполнительными и распорядительными органами на их официальных сайтах в глобальной компьютерной сети Интернет не позднее трех рабочих дней со дня получения таких уведомлений;

3.2. со дня, следующего за днем направления уведомления, субъект хозяйствования вправе начать осуществление заявленного в уведомлении вида экономической деятельности независимо от включения информации об этом субъекте, его деятельности и принадлежащих ему объектах в регистры, реестры, базы и банки данных, информационные системы и иные информационные ресурсы, осуществления иных административных процедур с учетом требований, предусмотренных настоящим подпунктом.

Субъект хозяйствования, направивший уведомление об осуществлении деятельности по производству пищевой продукции, обязан в течение месяца со дня направления такого уведомления обратиться в органы и учреждения,

осуществляющие государственный санитарный надзор, за получением санитарно-гигиенического заключения, выдаваемого по результатам проведения государственной санитарно-гигиенической экспертизы. Данная экспертиза проводится исключительно на предмет соответствия деятельности субъекта хозяйствования требованиям настоящего Декрета.

Порядок и условия проведения государственной санитарно-гигиенической экспертизы устанавливаются Советом Министров Республики Беларусь.

Законодательными актами или в соответствии с ними может быть предусмотрена необходимость прохождения субъектом хозяйствования иных административных процедур после начала осуществления заявленного вида экономической деятельности;

3.3. в случае прекращения, приостановления или возобновления осуществления вида экономической деятельности, включенного в перечень, субъект хозяйствования уведомляет об этом местный исполнительный и распорядительный орган;

3.4. субъекту хозяйствования для начала осуществления видов экономической деятельности, не включенных в перечень, может потребоваться получение специального разрешения (лицензии), включение информации об этом субъекте либо принадлежащих ему объектах в регистры, реестры, базы и банки данных, информационные системы и иные информационные ресурсы, а также осуществление иных административных процедур.

Единый перечень административных процедур, осуществляемых государственными органами и иными организациями в отношении субъектов хозяйствования, утверждается Президентом Республики Беларусь;

3.5. субъекты хозяйствования в процессе осуществления экономической деятельности обязаны соблюдать общие требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования в области ветеринарии к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, принадлежащих субъектам хозяйствования.

Иные требования пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологические требования, требования в области охраны окружающей среды, требования в области ветеринарии к содержанию и эксплуатации капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений и иных объектов, принадлежащих субъектам хозяйствования, содержащиеся в технических нормативных правовых актах<sup>2</sup>, подлежат применению по усмотрению субъектов хозяйствования. Данные требования могут не соблюдаться субъектами хозяйствования при условии обеспечения в процессе экономической деятельности безопасности, исключая причинение вреда государственным или общественным интересам, окружающей среде, жизни, здоровью, правам и законным интересам граждан, если иное не предусмотрено настоящим Декретом и иными решениями Президента Республики Беларусь. При этом субъектами хозяйствования обеспечиваются нормальные условия для выполнения работниками норм труда в соответствии со статьей 89 Трудового кодекса Республики Беларусь;

3.6. технические нормативные правовые акты<sup>3</sup>, являющиеся в соответствии с законодательными актами и постановлениями Совета Министров Республики Беларусь обязательными для соблюдения субъектами хозяйствования, подлежат:

обязательной юридической экспертизе, проводимой Национальным центром правовой информации, на предмет их соответствия законодательным актам и постановлениям Совета Министров Республики Беларусь, а также

наличия в них положений, требующих урегулирования на уровне нормативных правовых актов, не являющихся техническими. Порядок проведения такой экспертизы определяется Советом Министров Республики Беларусь по согласованию с Администрацией Президента Республики Беларусь<sup>4</sup>;

включению в Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь; официальному опубликованию на Национальном правовом Интернет-портале Республики Беларусь, а также размещению на иных информационных ресурсах в глобальной компьютерной сети Интернет<sup>5</sup>;

3.7. технические регламенты Республики Беларусь разрабатываются только в отношении продукции<sup>6</sup>, включенной в единый перечень продукции, в отношении которой устанавливаются обязательные для соблюдения требования в рамках Евразийского экономического союза, и в отношении которой не вступили в силу или на которую не распространяются технические регламенты Таможенного союза и Евразийского экономического союза.

Со дня вступления в силу технических регламентов Таможенного союза и Евразийского экономического союза, устанавливающих требования к продукции, субъекты хозяйствования вправе не применять технические нормативные правовые акты Республики Беларусь, устанавливающие обязательные для соблюдения требования к такой продукции, независимо от факта и даты признания их утратившими силу<sup>7</sup>;

3.8. технические регламенты Республики Беларусь должны содержать только основополагающие технические требования, предъявляемые к продукции либо к продукции и процессам, связанным с жизненным циклом продукции<sup>8</sup>.

Иные технические требования к продукции, процессам, связанным с жизненным циклом продукции, включая технические описания процессов ее производства, технические требования к методикам (методам) контроля, проведению испытаний и исследований, выполнению измерений, могут включаться в государственные стандарты Республики Беларусь или технические кодексы установившейся практики;

3.9. технические кодексы установившейся практики будут являться обязательными для соблюдения субъектами хозяйствования только при ссылке на них в законодательных актах, технических регламентах Республики Беларусь, иных нормативных правовых актов Совета Министров Республики Беларусь, а равно если сами субъекты хозяйствования в добровольном порядке заявили об обязательности их соблюдения. Государственные стандарты Республики Беларусь будут являться обязательными для соблюдения субъектами хозяйствования только при ссылке на них в технических регламентах Республики Беларусь, а равно если сами субъекты хозяйствования в добровольном порядке заявили об обязательности их соблюдения<sup>9</sup>;

3.10. нормативные правовые акты СССР и БССР, в том числе технические нормативные правовые акты СССР и БССР, регулирующие порядок и условия осуществления экономической деятельности, не являются обязательными для применения (соблюдения) на территории Республики Беларусь<sup>10</sup>;

3.11. субъекты хозяйствования вправе не использовать печати<sup>11</sup>.

4. Субъекты хозяйствования при осуществлении экономической деятельности:

4.1. в сферах торговли, общественного питания, бытового обслуживания населения:

создают стационарные торговые объекты, объекты общественного питания, торговые центры вне зависимости от наличия таких объектов на схемах размещения стационарных торговых объектов, объектов общественного питания, торговых центров, рынков, разрабатываемых и утверждаемых местными исполнительными и распорядительными органами, если при этом не нарушаются требования градостроительной документации;

самостоятельно устанавливают режим работы, принадлежащих им розничных торговых объектов, объектов общественного питания, объектов бытового обслуживания, режим работы без (вне) торговых объектов, объектов бытового обслуживания, торговых центров, рынков без согласования с местными исполнительными и распорядительными органами, другими государственными органами и обеспечивают его соблюдение. Исключение составляет режим работы таких объектов после 23.00 и до 7.00, который подлежит согласованию с местными исполнительными и распорядительными органами по месту нахождения таких объектов;

вправе создавать объекты общественного питания без подразделения их на типы и классы, а также разрабатывать для них ассортиментные перечни продукции общественного питания без учета требований перечня продукции общественного питания и товаров, подлежащих включению в такие перечни, утвержденные Министерством антимонопольного регулирования и торговли;

самостоятельно определяют порядок оформления и учета счетов при расчетах официантами (барменами) покупателей в объектах общественного питания;

вправе изготавливать и реализовывать в объектах общественного питания продукцию общественного питания с объемной долей этилового спирта более 7 процентов путем смешения и (или) настаивания готовых алкогольных напитков с иными пищевыми продуктами. Для изготовления такой продукции не требуется получение специального разрешения (лицензии) на деятельность, связанную с производством алкогольной, непищевой спиртосодержащей продукции и непищевого этилового спирта. Указанная продукция не подлежит обязательному подтверждению соответствия; самостоятельно определяют наценку общественного питания на производимые и реализуемые на территории Республики Беларусь в объектах общественного питания в розлив алкогольные напитки крепостью свыше 28 процентов;

не представляют сведения о розничном и (или) оптовом товарообороте для включения в Торговый реестр Республики Беларусь. При этом субъекты хозяйствования, осуществляющие торговлю посредством организации торговой сети или крупного магазина<sup>12</sup>, самостоятельно рассчитывают свою долю в объеме розничного товарооборота продовольственных товаров в границах области, г. Минска, городов областного подчинения, районов за предыдущий финансовый год;

самостоятельно определяют порядок оформления заказов на бытовые услуги и учета материалов, используемых при их оказании<sup>13</sup>; вправе использовать гараж в качестве мастерской для оказания услуг по техническому обслуживанию и ремонту транспортных средств без согласия общего собрания членов (собрания уполномоченных членов) гаражного кооператива;

4.2. в сфере организации и проведения выставок и ярмарок:

самостоятельно организуют и проводят выставки на территории Республики Беларусь;

организуют и проводят ярмарки по согласованию с местными исполнительными и распорядительными органами по месту их проведения;

4.3. в сфере производства и обращения продукции:

осуществляют ввод в эксплуатацию, выпуск в обращение продукции, а также выполнение процессов, связанных с жизненным циклом продукции:

а) соответствующие требованиям безопасности<sup>14</sup>;

б) соответствующие требованиям принятых (утвержденных) и вступивших в силу технических регламентов Республики Беларусь, Таможенного союза и Евразийского экономического союза;

в) прошедшие при необходимости процедуру обязательного подтверждения соответствия, обязательную оценку соответствия в иных формах. Обязательное подтверждение соответствия может быть предусмотрено только техническими регламентами Республики Беларусь, Таможенного союза и Евразийского экономического союза либо введено Президентом Республики Беларусь или в порядке, им определяемом, в связи с необходимостью принятия оперативных мер государственного регулирования. Иные формы обязательной оценки соответствия могут быть предусмотрены только техническими регламентами Таможенного союза или Евразийского экономического союза;

4.4. в сфере строительства:

выполняют строительные работы при капитальном ремонте, работы по технической модернизации<sup>15</sup> объектов на основании проектной документации без получения разрешительной документации, выдаваемой местными исполнительными и распорядительными органами. Субъект хозяйствования вправе приступить к выполнению работ при капитальном ремонте со дня, следующего за днем направления уведомления о проведении таких работ в органы государственного строительного надзора<sup>16</sup>, в порядке, установленном Советом Министров Республики Беларусь. Техническая модернизация, капитальный ремонт объектов осуществляются собственниками объектов либо с их письменного согласия субъектами хозяйствования, у которых объекты находятся на ином вещном праве или на основании гражданско-правового договора. Для выполнения таких работ не требуется наличие аттестата соответствия заказчика;

получают технические условия на инженерно-техническое обеспечение объекта, включенные в состав разрешительной документации на строительство объекта и выдаваемые заказчику, застройщику по форме, установленной Советом Министров Республики Беларусь. В эти технические условия должна быть включена необходимая для проектирования и строительства информация, в том числе связанная с присоединением к газораспределительной системе, электрической сети, тепловым сетям, системам водоснабжения, водоотведения (канализации) и дождевой канализации;

не обращаются за проведением государственной санитарно-гигиенической экспертизы проектной документации на строительство объектов социальной, производственной, транспортной, инженерной инфраструктуры<sup>17</sup>;

не обращаются за проведением государственной экологической экспертизы в отношении:

а) объектов строительства, предусмотренных к строительству проектами застройки, по которым имеется положительное заключение государственной экологической экспертизы;

б) объектов, размещение которых предусматривается в границах природных территорий, подлежащих специальной охране, в случае, когда в заключении государственной экологической экспертизы по предпроектной (предынвестиционной) документации или архитектурным проектам особыми условиями реализации проектных решений предусмотрено представление на государственную экологическую экспертизу проектной документации по следующим стадиям проектирования;

в) проектов технических условий, вносимых в них изменений или дополнений, когда требования безопасности и охраны окружающей среды установлены в соответствующем разделе государственного стандарта;

г) проектной документации по объектам модернизации, реконструкции и др., не связанных с воздействием на компоненты природной среды;

д) объектов санаторно-курортных организаций в границах курортов<sup>18</sup>;

е) объектов общественного питания, объектов туристической инфраструктуры в границах охранных зон особо охраняемых природных территорий;

ж) объектов сельскохозяйственного назначения<sup>19</sup>;

з) проектной документации по изменению назначения капитальных строений (зданий, сооружений), расположенных в зонах охраны недвижимых материальных историко-культурных ценностей, если такое изменение не связано с воздействием на компоненты природной среды;

осуществляют при наличии положительного заключения государственной экспертизы по проектной документации<sup>20</sup> на строительство объектов производство строительно-монтажных работ на объектах строительства после направления уведомления заказным почтовым отправлением с уведомлением о вручении или в виде электронного документа в органы государственного строительного надзора<sup>21</sup> в порядке, установленном Советом Министров Республики Беларусь. Заключение государственной экспертизы по проектной документации утрачивает силу, если производство строительно-монтажных работ на объектах строительства не начато в течение двух лет после его получения;

оказывают при строительстве объектов «под ключ»<sup>22</sup> заказчику весь комплекс инженерных услуг, кроме осуществления технического надзора за строительством, а также следующих функций, которые относятся к компетенции заказчика и при выполнении которых не требуется получение аттестата соответствия заказчика:

а) принятие решения о строительстве объекта;

б) утверждение проектной документации;

в) обеспечение финансирования объекта строительства и контроля за расходованием средств, направляемых на его финансирование;

г) принятие решения о консервации незавершенного объекта строительства, о продлении срока строительства объекта;

д) утверждение состава приемочной комиссии и акта приемки объекта строительства в эксплуатацию;

вправе при оказании инженерных услуг по комплексному управлению строительной деятельностью оказывать заказчику весь комплекс инженерных услуг, в том числе получать разрешительную документацию. Не подлежат передаче инженерной организации следующие функции заказчика:

а) принятие решения о строительстве объекта;

б) утверждение проектной документации;

в) обеспечение финансирования объекта строительства и контроля за расходованием средств, направляемых на его финансирование;

г) принятие решения о консервации незавершенного объекта строительства, о продлении срока строительства объекта;

д) утверждение состава приемочной комиссии и акта приемки объекта строительства в эксплуатацию;

применяют гарантийный срок не менее пяти лет на принятые в эксплуатацию объекты и (или) строительные работы, за исключением:

а) технологического, инженерного, сантехнического, электротехнического и другого оборудования, материалов и изделий, использованных для строительства объектов (выполнения строительных работ), гарантийный срок на которые устанавливается законодательством или изготовителем;

б) работ по текущему ремонту, пусконаладочных работ, гарантийный срок на которые устанавливается не менее двух лет;

резервируют (в случае выбора такой формы обеспечения обязательств) сроком на два года денежные средства на специальном счете в размере 1,5 процента стоимости выполненных на объектах строительства жилищного, социально-культурного, коммунально-бытового назначения работ в целях устранения результата строительных, специальных, монтажных работ ненадлежащего качества;

осуществляют снос неиспользуемых объектов по решению местных исполнительных и распорядительных органов базового территориального уровня, в котором определяется необходимость разработки проектной документации;

определяют по согласованию с местными исполнительными и распорядительными органами базового территориального уровня:

а) порядок, способ сноса неиспользуемого объекта, порядок обращения с материалами и отходами, образующимися при сносе неиспользуемого объекта<sup>23</sup>;

б) порядок восстановления плодородия нарушенных земель и вовлечения их в хозяйственный оборот;

не применяют установленные законодательством требования о закупках товаров (работ, услуг) при строительстве в случае осуществления закупок без привлечения полностью или частично средств республиканского или местных бюджетов, государственных внебюджетных фондов, внешних государственных займов и внешних займов, привлеченных под гарантии Совета Министров Республики Беларусь, кредитов банков Республики Беларусь, привлеченных под гарантии Совета Министров Республики



Беларусь, облисполкомов и Минского горисполкома, а также при осуществлении аварийно-восстановительного ремонта капитальных строений (зданий, сооружений);

вправе без наличия аттестата соответствия, выдаваемого в порядке, установленном Советом Министров Республики Беларусь, осуществлять разработку предпроектной (предынвестиционной) документации;

при приемке в эксплуатацию объекта, очереди строительства, пускового комплекса получают заключения государственных органов и организаций исключительно на предмет соответствия указанных объектов строительства разрешительной документации, проектной документации, разработанной и утвержденной с учетом установленных законодательством требований к ее разработке и утверждению, в том числе требований безопасности и эксплуатационной надежности;

4.5. при осуществлении транспортной деятельности:

выполняют автомобильные перевозки без оформления путевых листов;

осуществляют перевозку отходов производства<sup>24</sup> (при наличии товарно-транспортной накладной) без оформления сопроводительного паспорта перевозки отходов производства;

вправе допускать к выполнению международных автомобильных перевозок грузов водителей, получивших право управления механическими транспортными средствами или составами транспортных средств соответствующей категории, независимо от стажа работы в качестве водителя транспортных средств или составов транспортных средств соответствующей категории;

производят контроль состояния водителей механических транспортных средств<sup>25</sup> перед выездом в рейс при допуске к выполнению международной автомобильной перевозки грузов с использованием приборов, предназначенных для определения концентрации паров абсолютного этилового спирта в выдыхаемом воздухе, и экспресс-тестов (тест-полосок, экспресс-пластин), предназначенных для определения наркотических средств, психотропных веществ, их аналогов, токсических и других одурманивающих веществ, без проведения предрейсовых и иных медицинских обследований;

4.6. в сфере рекламной деятельности:

вправе не разрабатывать проектную документацию для размещения средства наружной рекламы;

получают разрешение на размещение средства наружной рекламы, продлевают действие этого разрешения и переоформляют его путем подачи заявления с приложением необходимых документов в местный исполнительный и распорядительный орган по принципу «одно окно». Срок рассмотрения местными исполнительными и распорядительными органами заявления о размещении средства наружной рекламы и принятия по нему решения

не может превышать пятнадцати рабочих дней, а в случае, если требуется разработка проекта привязки средства наружной рекламы к участку местности и (или) подключение к инженерным коммуникациям, – тридцати рабочих дней. Срок рассмотрения заявления о продлении действия разрешения на размещение средства наружной рекламы и его переоформлении не может превышать пяти рабочих дней. Отказ в выдаче разрешения на размещение средства наружной рекламы, продлении действия этого разрешения и его переоформлении должен быть основан на требованиях законодательства. Отказ в выдаче

соответствующего разрешения, его продлении и переоформлении может быть обжалован в вышестоящий государственный орган или суд;

размещают наружную рекламу и рекламу на транспорте без согласования ее содержания с местными исполнительными и распорядительными органами, а также иными государственными органами<sup>26</sup>;

вправе проводить рекламные мероприятия в маркетинговых целях в объектах общественного питания, осуществлять бесплатное (безвозмездное) распространение пива и слабоалкогольных напитков в объеме не более пяти литров одному лицу в качестве призов (подарков) при проведении конкурсов, игр, иных игровых, рекламных, культурных мероприятий в объектах общественного питания.

5. Определить, что:

5.1. до 2020 года не допускается повышение налоговых ставок и введение новых налогов, сборов (пошлин)<sup>27</sup>;

5.2. с 1 января 2018 г. субъекты хозяйствования, осуществляющие розничную торговлю через интернет-магазин, оказывающие (предоставляющие) посредством информационного ресурса в глобальной компьютерной сети Интернет услуги (права), связанные с размещением на ресурсе информации о субъекте торговли или о продаже им товаров, содержащей доменное имя сайта интернет-магазина или адресацию (гиперссылку) на него, вправе применять упрощенную систему налогообложения в порядке и на условиях, определенных главой 34 Налогового кодекса Республики Беларусь<sup>28</sup>;

5.3. при уплате плательщиком сумм таможенных платежей, специальных, антидемпинговых и компенсационных пошлин, утилизационного сбора, взимаемого таможенными органами, уплата пеней, начисленных на такие суммы, производится в размере, рассчитанном в соответствии с пунктом 4 статьи 52 Налогового кодекса Республики Беларусь, уменьшенном в два раза<sup>29</sup>;

5.4. взыскание с субъектов хозяйствования налогов, сборов (пошлин) и иных обязательных платежей в бюджет, государственные внебюджетные фонды не производится, если требование об их уплате не предъявлено в течение пяти лет со дня истечения срока уплаты, за исключением случаев, когда проверяемый период в соответствии с законодательными актами превышает пять лет и при представлении субъектами хозяйствования налоговых деклараций с внесенными изменениями и (или) дополнениями;

5.5. подлежащая уплате нарастающим итогом сумма налога, сбора исчисляется по итогам налогового периода с учетом установленных фактов неуплаты и излишней уплаты суммы налога, сбора в отчетных периодах независимо от истечения трехлетнего срока со дня такой уплаты. При этом пени начисляются за данный налоговый период с учетом установленных налоговым законодательством сроков уплаты сумм налога, сбора, а также фактов излишне уплаченных в бюджет сумм налога, сбора;

5.6. собственник имущества юридического лица, признанного экономически несостоятельным (банкротом), его учредители (участники) или иные лица, в том числе руководитель юридического лица, имеющие право давать обязательные для этого юридического лица указания либо возможность иным образом определять его действия, несут субсидиарную ответственность при недостаточности имущества юридического лица только в случае, если эконо-

мическая несостоятельность (банкротство) юридического лица была вызвана виновными (умышленными) действиями таких лиц;

5.7. субъекты хозяйствования вправе использовать труд иностранных граждан или лиц без гражданства, не имеющих разрешение на постоянное проживание в Республике Беларусь, являющихся победителями (лауреатами) национальных (международных) конкурсов, отмеченных наградами в сфере их профессиональной деятельности, без получения разрешения на привлечение в Республику Беларусь иностранной рабочей силы и специального разрешения на право занятия трудовой деятельностью в Республике Беларусь в отношении указанных иностранных граждан и лиц без гражданства;

5.8. субъекты хозяйствования вправе при разработке технических условий на продукцию (работы, услуги)<sup>30</sup>:

самостоятельно определять срок действия разработанных ими технических условий (изменений в них) на продукцию (работы, услуги);

не согласовывать с государственными органами технические условия (изменения в них) на продукцию (работы, услуги);

5.9. субъекты хозяйствования вправе использовать для оценки соответствия и получения разрешительных документов протоколы испытаний и иные документы об испытаниях, выданные испытательными лабораториями (центрами), аккредитованными в Национальной системе аккредитации Республики Беларусь, независимо от их ведомственной подчиненности;

5.10. эксплуатирующие организации обязаны в течение трех месяцев с даты приемки в эксплуатацию объектов, завершаемых строительством, но не зарегистрированных в установленном порядке в качестве объектов недвижимого имущества, объектов инженерной, транспортной и социальной инфраструктуры и их благоустройства, принять их безвозмездно в государственную собственность и обратиться за государственной регистрацией в отношении этих объектов. Решение о приемке таких объектов безвозмездно в государственную собственность принимается на основании акта о передаче затрат и документов, подтверждающих завершение их строительства и соответствие проектной документации, без наличия документов, удостоверяющих государственную регистрацию их создания. Затраты, произведенные заказчиком, застройщиком, дольщиком при возведении (возмещении возведения) таких объектов, включаются в состав внереализационных расходов, учитываемых при налогообложении прибыли заказчика, застройщика, дольщика, в том числе путем переноса убытков на будущие периоды.

Стоимость безвозмездно выполненных работ (оказанных услуг, переданных товаров) при реконструкции, ремонте (возмещении реконструкции, ремонта) объектов инженерной и транспортной инфраструктуры, находящихся в собственности государства, в связи с возведением объектов строительства включается заказчиками, застройщиками, дольщиками в состав внереализационных расходов. Такие расходы подлежат учету при налогообложении прибыли, в том числе путем переноса убытков на будущие периоды. Стоимость безвозмездно полученных товаров (работ, услуг) эксплуатационными организациями, у которых на праве хозяйственного ведения находятся указанные объекты, не включается в состав внереализационных доходов, учитываемых при налогообложении прибыли;

5.11. принятие решения о возможности изменения назначения объектов недвижимого имущества<sup>31</sup> без проведения строительно-монтажных работ...

Срок осуществления данной административной процедуры не должен превышать пятнадцати календарных дней с даты подачи заявления субъекта хозяйствования;

5.12. субъекты хозяйствования вправе использовать для размещения производственных, торговых объектов, объектов общественного питания, объектов бытового обслуживания, офисных помещений объекты недвижимого имущества:

не соответствующие требованиям к их проектированию и строительству, предусмотренным техническими нормативными правовыми актами, если на дату ввода в эксплуатацию такие объекты недвижимого имущества соответствовали заявленным требованиям;

по назначению, отличному от назначения, указанного в документах Единого государственного регистра недвижимого имущества, прав на него и сделок с ним<sup>32</sup>, если при этом не нарушаются права и законные интересы граждан и других субъектов хозяйствования. При этом в нежилых помещениях жилых домов не допускается размещение объектов, предусмотренных в части первой пункта 9 статьи 21 Жилищного кодекса Республики Беларусь;

5.13. плата за проезд по платным автомобильным дорогам не взимается в отношении приобретенных субъектами хозяйствования в собственность и ввозимых на территорию Республики Беларусь своим ходом транспортных средств с временными (транзитными) регистрационными знаками, выданными в иностранном государстве. Уплаченные суммы возвращаются по заявлению субъекта хозяйствования, направленному в письменной или электронной форме государственному учреждению «Белавтострада»;

5.14. при осуществлении экономической деятельности, включенной в перечень, субъекты хозяйствования вправе<sup>33</sup>:

не разрабатывать индивидуальные технологические нормативы водопользования, если они осуществляют водопользование (водопотребление и водоотведение) только посредством систем водоснабжения и канализации населенных пунктов;

не проводить локальный мониторинг окружающей среды, объектами которого являются поверхностные, подземные и сточные воды, а также выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух;

не разрабатывать проекты нормативов допустимых выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух и не получать разрешение на выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух или комплексное природоохранное разрешение, если согласно акту инвентаризации выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух суммарные валовые выбросы составляют три тонны и менее в год или валовые выбросы загрязняющих веществ 1-го класса опасности составляют десять килограммов и менее в год;

не назначать должностных (уполномоченных) лиц, ответственных за обращение с отходами, не разрабатывать (не утверждать) инструкции по обращению с отходами производства и нормативы их образования, а также не вести учет отходов и не проводить их инвентаризацию.

6. Непринятие руководителем юридического лица необходимых мер по надлежащей организации деятельности этого юридического лица в соответ-

ствии с установленными законодательством требованиями, повлекшее причинение вреда государственным или общественным интересам, окружающей среде, жизни, здоровью, правам и законным интересам граждан, если в этом деянии нет состава иного административного правонарушения или состава преступления, влечет наложение штрафа в размере от десяти до двухсот базовых величин.

Предоставить право составлять протоколы об административном правонарушении, предусмотренном в части первой настоящего пункта, должностным лицам (в пределах их компетенции), перечисленным в статье 3.30 Процессуально-исполнительного кодекса Республики Беларусь об административных правонарушениях, а рассматривать дела – районному (городскому) суду.

7. Внести в Декрет Президента Республики Беларусь от 16 января 2009 г. № 1 «О государственной регистрации и ликвидации (прекращении деятельности) субъектов хозяйствования» изменения согласно приложению.

8. Нормативные правовые акты до приведения их в соответствие с настоящим Декретом действуют в части, ему не противоречащей.

9. Совету Министров Республики Беларусь:

9.1. в трехмесячный срок обеспечить:

разработку и размещение на едином портале электронных услуг и сайте государственного учреждения «Национальное агентство инвестиций и приватизации» в глобальной компьютерной сети Интернет методических рекомендаций по осуществлению субъектами хозяйствования наиболее распространенных видов экономической деятельности для малого и среднего предпринимательства;

оптимизацию (сокращение) перечня объектов обязательного подтверждения соответствия Национальной системы подтверждения соответствия Республики Беларусь;

сокращение видов архитектурной, градостроительной и строительной деятельности (их составляющих), которые осуществляются субъектами хозяйствования при наличии аттестатов соответствия;

корректировку обязательных для соблюдения требований технических нормативных правовых актов в части периодичности и объема контроля уполномоченными организациями продукции в процессе ее производства;

9.2. в шестимесячный срок:

внести на рассмотрение Президента Республики Беларусь:

проект указа Президента Республики Беларусь, предусматривающий утверждение единого перечня административных процедур, осуществляемых государственными органами и иными организациями в отношении субъектов хозяйствования;

предложения:

а) о снижении налоговой нагрузки на субъекты хозяйствования в связи с созданием ими новых рабочих мест, осуществлением экономической деятельности на территории малых городских поселений и сельской местности, реинвестированием прибыли в развитие производства, а также об упрощении налогового администрирования;

б) о закреплении возможности уплаты налогов в иностранной валюте плательщиками, находящимися либо осуществляющими деятельность за пределами Республики Беларусь;

в) о закреплении возможности получения заказчиком (застройщиком) в составе разрешительной документации на строительство объекта документа, включающего исчерпывающий перечень технических требований органов, осуществляющих надзорную деятельность при строительстве объектов, приемке объектов строительства в эксплуатацию и при эксплуатации объектов;

г) об оптимизации объектов и правил проведения государственной экспертизы проектной документации и государственных санитарно-гигиенической и экологической экспертиз проектной документации на строительство объектов вплоть до внедрения единой комплексной государственной строительной экспертизы проектной документации;

д) о внедрении единой административной процедуры, позволяющей заказчикам при приемке объектов строительства в эксплуатацию получить одно заключение по объекту строительства, заменяющее многочисленные заключения органов государственного надзора;

е) о закреплении возможности передачи в залог строящегося объекта одновременно с правами на земельный участок, на котором такой объект расположен;

совместно с областными и Минским городским исполнительными комитетами определить единые правила указания наименований (назначений) объектов строительства, используемых при выдаче разрешительной документации, обеспечив укрупнение их функциональной детализации;

принять иные меры по реализации настоящего Декрета;

9.3. до 1 января 2020 г. обеспечить разработку, проведение публичного обсуждения и внесение в Палату представителей Национального собрания Республики Беларусь проекта Кодекса Республики Беларусь об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности. Предусмотреть в этом проекте мероприятия по дальнейшему совершенствованию и упрощению требований к архитектурной, градостроительной и строительной деятельности, минимизацию административных процедур и вмешательства государственных органов в строительную деятельность, а также:

обобщение и актуализацию нормативных правовых актов в области архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;

дальнейшее сокращение, упорядочение и консолидацию требований технических нормативных правовых актов (включая противопожарные, санитарные и природоохранные требования) к строительству объектов;

повышение ответственности разработчиков проектной документации, лиц и организаций, осуществляющих технический надзор, и иных субъектов за выполнение своих функций в процессе осуществления строительной деятельности;

9.4. при подготовке проектов (внесении изменений) технических регламентов Республики Беларусь, Таможенного союза и Евразийского экономического союза предусматривать (инициировать включение) право субъекта хозяйствования заменить декларирование соответствия проведением обязательной сертификации;

9.5. обеспечивать проведение широкой информационно-разъяснительной работы по вопросам применения настоящего Декрета.

10. Государственному комитету по стандартизации в трехмесячный срок определить общие положения в сфере подтверждения соответствия продукции, обеспечивающие оптимизацию процедур подтверждения соответствия,

порядка проведения периодической оценки сертифицированного объекта, с учетом международных обязательств Республики Беларусь и требований международных стандартов.

11. Национальному центру законодательства и правовых исследований совместно с Советом Министров Республики Беларусь при разработке в соответствии с планом подготовки законопроектов на 2017 год проекта закона о внесении изменений в Уголовный кодекс Республики Беларусь обеспечить корректировку мер уголовной ответственности, предусмотрев:

максимальный отказ от назначения наказания в виде лишения свободы за совершение экономических преступлений;

перевод отдельных составов экономических преступлений из категорий тяжких или менее тяжких в категории менее тяжких или не представляющих большой общественной опасности соответственно с учетом объективной общественной опасности совершения таких преступлений;

минимизацию количества деяний с формальными составами;

максимальный отказ от рассмотрения в отношении экономических преступлений такого обстоятельства, как «совершение преступления группой лиц или организованной группой», в качестве квалифицирующего признака, влекущего повышенную уголовную ответственность;

увеличение крупного и особо крупного размеров ущерба, влекущего более строгую ответственность;

исключение использования неоднозначных и оценочных определений в рамках уголовного законодательства.

12. Настоящий Декрет вступает в силу в следующем порядке:

пункты 1, 2, подпункты 3.1–3.3, часть первая подпункта 3.4, подпункты 3.5–3.11 пункта 3, пункт 4, подпункты 5.1, 5.3–5.14 пункта 5, пункты 6–8 – через три месяца после официального опубликования настоящего Декрета;

часть вторая подпункта 3.4 пункта 3 – после вступления в силу указа Президента Республики Беларусь об утверждении единого перечня административных процедур, осуществляемых государственными органами и иными организациями в отношении субъектов хозяйствования;

абзацы четвертый и шестнадцатый приложения к настоящему Декрету – с 23 июля 2018 г.;

иные положения этого Декрета и настоящий пункт – после официального опубликования настоящего Декрета.

Пункт 6 настоящего Декрета действует до вступления в силу закона Республики Беларусь о внесении соответствующих изменений и дополнений в Кодекс Республики Беларусь об административных правонарушениях и Процессуально-исполнительный кодекс Республики Беларусь об административных правонарушениях.

13. Настоящий Декрет является временным и согласно части третьей статьи 101 Конституции Республики Беларусь представляется на рассмотрение Национального собрания Республики Беларусь.

Президент  
Республики Беларусь

А. Лукашенко

---

<sup>1</sup> За исключением уведомлений, направленных с использованием единого портала электронных услуг.

<sup>2</sup> За исключением требований, предусмотренных техническими регламентами Республики Беларусь<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> За исключением технических нормативных правовых актов, утверждаемых субъектами хозяйствования

<sup>4</sup> Положения абзаца второго подпункта 3.6 пункта 3 не применяются в отношении технических регламентов Республики Беларусь и технических нормативных правовых актов, содержащих государственные секреты.

<sup>5</sup> Если иное не установлено международными обязательствами Республики Беларусь.

<sup>6</sup> Для целей настоящего Декрета под продукцией понимается результат деятельности, представленный в материально-вещественной форме и предназначенный для дальнейшего использования в хозяйственных и иных целях, в том числе объект строительной деятельности.

<sup>7</sup> За исключением случаев, если иное предусмотрено в переходных положениях технических регламентов Таможенного союза и Евразийского экономического союза и (или) актах Евразийской экономической комиссии.

<sup>8</sup> Для целей настоящего Декрета под процессами, связанными с жизненным циклом продукции, понимаются процессы разработки, проектирования, испытаний, производства, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации (использования), хранения, перевозки (транспортирования), реализации и утилизации продукции.

<sup>9</sup> Положения подпункта 3.9 пункта 3 не применяются в отношении технических кодексов установившейся практики и государственных стандартов в военной сфере, сфере защиты государственных секретов и иной информации ограниченного распространения, в области использования атомной энергии, обеспечения ядерной и радиационной безопасности, электросвязи.

<sup>10</sup> За исключением правовых актов СССР, устанавливающих требования к обеспечению безопасности при осуществлении деятельности по использованию атомной энергии.

<sup>11</sup> За исключением случаев, предусмотренных международными договорами Республики Беларусь.

<sup>12</sup> Для целей настоящего Декрета под крупным магазином понимается магазин с торговой площадью три тысячи и более квадратных метров.

<sup>13</sup> За исключением бытовых услуг по химической чистке, окраске и (или) интенсификации цвета изделий, в области производства ювелирных изделий и аналогичной продукции, по ремонту ювелирных изделий, техническому обслуживанию и ремонту механических транспортных средств.

<sup>14</sup> Для целей настоящего Декрета под безопасностью понимается отсутствие недопустимого риска возможного причинения вреда государственным или общественным интересам, окружающей среде, жизни, здоровью, правам и законным интересам граждан.

<sup>15</sup> Для целей настоящего Декрета под технической модернизацией понимается замена (установка нового) технологического оборудования с выполнением сопутствующих работ по устройству несущих оснований под оборудование и др.



<sup>16</sup> За исключением объектов, на которых не осуществляется государственный строительный надзор.

<sup>17</sup> За исключением проектной документации на объекты, расположенные в санитарно-защитных зонах и зонах ограниченной застройки, передающих радиотехнических объектов Вооруженных Сил Республики Беларусь.

<sup>18</sup> За исключением случаев размещения объектов в границах особо охраняемых природных территорий.

<sup>19</sup> За исключением объектов, на которых планируется осуществлять экологически опасную деятельность.

<sup>20</sup> В случаях, когда государственная экспертиза проектной документации не является обязательной, при наличии утвержденной проектной документации на строительство объектов.

<sup>21</sup> За исключением объектов, на которых не осуществляется государственный строительный надзор.

<sup>22</sup> Для целей настоящего Декрета под строительством объекта «под ключ» понимается осуществление генеральным подрядчиком по договору, заключенному на основании утвержденной предпроектной (предынвестиционной) документации, по договорной цене работ по получению исходной и разрешительной документации, проектированию, строительству, выполнению части функций заказчика по управлению строительством, пусконаладочных работ, работ по приемке объекта в эксплуатацию и передаче его заказчику.

<sup>23</sup> Включая возможность их передачи населению, крестьянским (фермерским) хозяйствам и иным организациям, а также использования для рекультивации карьеров, выполнения работ по вертикальной планировке нарушенных земель, в том числе в месте производства работ по сносу неиспользуемого объекта, для подсыпки оснований дорог, в качестве изоляционных слоев на объектах захоронения отходов.

<sup>24</sup> За исключением перевозки опасных отходов и грузов, которая осуществляется с соблюдением международных договоров Республики Беларусь.

<sup>25</sup> Контроль состояния водителей механических транспортных средств производится на предмет нахождения в состоянии алкогольного опьянения или в состоянии, вызванном потреблением наркотических средств, психотропных веществ, их аналогов, токсических и других одурманивающих веществ.

<sup>26</sup> За исключением рекламы, связанной со специфическими товарами (работами, услугами).

<sup>27</sup> За исключением случаев, когда соответствующие обязательства Республики Беларусь предусмотрены международными договорами, а также индексации налоговых ставок, установленных в белорусских рублях, в целях их адаптации к инфляционным процессам.

<sup>28</sup> Независимо от положений подпункта 5.1.24 и абзаца третьего подпункта 5.1.4 пункта 5, абзаца третьей части первой пункта 61, пункта 7 статьи 286 Налогового кодекса Республики Беларусь.

<sup>29</sup> Положения подпункта 5.3 пункта 5 применяются при условии, что уплата плательщиком производится до принятия таможенными органами решения о взыскании сумм таможенных платежей, специальных, антидемпинговых и компенсационных пошлин, утилизационного сбора или решения по акту та-

моженной проверки либо до истечения десяти рабочих дней со дня получения плательщиком указанных решений.

<sup>30</sup> Положения подпункта 5.8 пункта 5 не распространяются на разработку технических условий (изменений в них) на продукцию (работы, услуги), содержащих сведения, составляющие государственные секреты, либо служебную информацию ограниченного распространения.

<sup>31</sup> Для целей настоящего Декрета под объектами недвижимого имущества понимаются принадлежащие субъектам хозяйствования на праве собственности, ином вещном праве или на основании гражданско-правового договора капитальные строения (здания, сооружения), изолированные помещения (за исключением жилых помещений).

<sup>32</sup> За исключением случаев, когда для такого использования требуется проведение строительно-монтажных работ по реконструкции объекта недвижимого имущества.

<sup>33</sup> Положения абзацев второго, третьего и пятого подпункта 5.14 пункта 5 применяются только в отношении индивидуальных предпринимателей и микроорганизаций.

## О развитии цифровой экономики

Декрет  
Президента Республики Беларусь  
21 декабря 2017 г. № 8 г. Минск

В целях развития Парка высоких технологий, инновационной сферы и построения современной цифровой экономики в Республике Беларусь п о с т а н о в л я ю:

**1. Продлить до 1 января 2049 г. срок действия специального правового режима Парка высоких технологий с сохранением принципа экстерриториальности, дополнительно предоставив резидентам этого Парка право на осуществление в установленном порядке:**

образовательной деятельности в сфере информационно-коммуникационных технологий;

деятельности в сфере киберспорта, включая подготовку киберспортивных команд, организацию и проведение соревнований, организацию их трансляций;

деятельности в сфере искусственного интеллекта, создания систем беспилотного управления транспортными средствами;

иных видов деятельности, указанных в Положении о Парке высоких технологий, утвержденном Декретом Президента Республики Беларусь от 22 сентября 2005 г. № 12.

**2. Создать условия для внедрения в экономику Республики Беларусь технологии реестра блоков транзакций (блокчейн)\*, иных технологий, основанных на принципах распределенности, децентрализации и безопасности совершаемых с их использованием операций. С учетом того, что до принятия настоящего Декрета обращение цифровых знаков (токенов) (далее – токен) не было урегулировано законодательством и, соответственно, они не являлись объектом правоотношений, установить, что:**

2.1. юридические лица вправе владеть токенами и с учетом особенностей, установленных настоящим Декретом, совершать следующие операции:

через резидента Парка высоких технологий, осуществляющего соответствующий вид деятельности, создавать и размещать собственные токены в Республике Беларусь и за рубежом;

хранить токены в виртуальных кошельках;

через операторов криптоплатформ, операторов обмена криптовалют, иных резидентов Парка высоких технологий, осуществляющих соответствующий вид деятельности, приобретать, отчуждать токены, совершать с ними иные сделки (операции).

Юридические лица – резиденты Парка высоких технологий вправе осуществлять правомочия, указанные в части первой настоящего подпункта, а также

иную деятельность с использованием токенов в порядке, установленном Положением о Парке высоких технологий;

2.2. физические лица вправе владеть токенами и с учетом особенностей, установленных настоящим Декретом, совершать следующие операции: майнинг, хранение токенов в виртуальных кошельках, обмен токенов на иные токены, их приобретение, отчуждение за белорусские рубли, иностранную валюту, электронные деньги, а также дарить и завещать токены.

Деятельность по майнингу, приобретению, отчуждению токенов, осуществляемая физическими лицами самостоятельно без привлечения иных физических лиц по трудовым и (или) гражданско-правовым договорам, не является предпринимательской деятельностью. Токены не подлежат декларированию.

Индивидуальные предприниматели – резиденты Парка высоких технологий вправе:

осуществлять правомочия, указанные в части первой настоящего подпункта; через резидента Парка высоких технологий, осуществляющего соответствующий вид деятельности, создавать и размещать собственные токены в Республике Беларусь и за рубежом;

осуществлять иную деятельность с использованием токенов в порядке, установленном Положением о Парке высоких технологий;

2.3. операторы криптоплатформ, операторы обмена криптовалют обязаны обеспечивать наличие на счетах в банках Республики Беларусь денежных средств в размере не менее 1 млн белорусских рублей для оператора криптоплатформы, не менее 200 тыс. белорусских рублей для оператора обмена криптовалют.

Оператор криптоплатформы вправе:

открывать счета в банках, небанковских кредитно-финансовых организациях в Республике Беларусь и за рубежом для проведения расчетов по торгам и осуществляемым им операциям;

получать за оказываемые услуги вознаграждение, в том числе токенами, устанавливать его размер и порядок взимания с участников торгов (клиентов);

совершать (организовывать) сделки с резидентами и нерезидентами Республики Беларусь, направленные на размещение токенов, в том числе за рубежом, приобретение и (или) отчуждение токенов за белорусские рубли, иностранную валюту, электронные деньги, обмен токенов на иные токены в интересах клиентов либо в своих интересах;

совершать (организовывать) иные сделки (операции) с токенами, за исключением операций по обмену токенов на объекты гражданских прав иные, чем белорусские рубли, иностранную валюту, электронные деньги, токены;

2.4. для перехода к другому лицу прав, которые удостоверяются токенами, достаточно передачи токена этому лицу, за исключением перехода права, требующего государственной регистрации.

Передача токена считается совершенной в момент отражения подтвержденной операции по передаче токена адресату в реестре блоков транзакций (блокчейне), иной распределенной информационной системе согласно действующим в них правилам (протоколам).

Допускается использование токенов в качестве вознаграждения за верификацию, совершение других операций в реестре блоков транзакций (блокчейне), иной распределенной информационной системе;

2.5. реализация проектов в сфере информационно-коммуникационных технологий, в том числе с использованием технологии реестра блоков транзакций (блокчейн), иной распределенной информационной системы, может осуществляться на основании соглашений о государственно-частном партнерстве.

### **3. Предоставить льготы и преференции участникам отношений, связанных с применением современных технологий.**

С этой целью определить, что:

3.1. до 1 января 2023 г. не признаются объектами налогообложения:

налогом на добавленную стоимость и налогом на прибыль (подходным налогом с физических лиц) – обороты, прибыль (доходы) резидентов Парка высоких технологий от деятельности по майнингу, созданию, приобретению, отчуждению токенов. При этом выручка и затраты (расходы) от такой деятельности и операций не учитываются для целей исчисления и уплаты налога на прибыль, а суммы налога на добавленную стоимость, предъявленные при приобретении (уплаченные при ввозе) товаров (работ, услуг), имущественных прав, связанных с осуществлением такой деятельности и операций, вычету не подлежат;

подходным налогом с физических лиц – доходы физических лиц от деятельности по майнингу, приобретения (в том числе в порядке дарения), отчуждения токенов за белорусские рубли, иностранную валюту, электронные деньги и (или) обмена на иные токены. При этом расходы физических лиц – индивидуальных предпринимателей от такой деятельности и операций не учитываются при налогообложении доходов, полученных от осуществления предпринимательской деятельности;

налогом на добавленную стоимость – обороты по отчуждению токенов, в том числе обороты по их отчуждению иностранными организациями, не осуществляющими деятельность в Республике Беларусь через постоянное представительство и не состоящими в связи с этим на учете в налоговых органах Республики Беларусь. При этом не подлежат вычету суммы налога на добавленную стоимость, предъявленные при приобретении (уплаченные при ввозе) товаров (работ, услуг), имущественных прав, связанных с осуществлением деятельности и (или) операций по приобретению (созданию) и (или) отчуждению токенов;

налогом при упрощенной системе налогообложения – выручка от отчуждения токенов путем их обмена на иные токены;

налогом на прибыль – прибыль от отчуждения токенов путем их обмена на иные токены. При этом выручка и затраты (расходы) по таким операциям не учитываются для целей исчисления и уплаты налога на прибыль.

Для целей налогообложения отчуждение токенов, в том числе путем их обмена на иные токены, рассматривается как реализация имущественных прав.

Не являются выручкой для целей налогообложения токены, денежные средства, электронные деньги, полученные в качестве инвестиций юридическими лицами в результате создания и размещения через резидентов Парка высоких технологий собственных токенов или обмена полученных токенов на денежные средства, электронные деньги;

3.2. действие валютного законодательства не распространяется на:

физических лиц и юридические лица (кроме банков и небанковских кредитно-финансовых организаций), которые являются резидентами Республи-

ки Беларусь, при проведении ими разрешенных видов операций, указанных в подпунктах 2.1 и 2.2 пункта 2 настоящего Декрета, осуществляемых с использованием токенов; резидентов Парка высоких технологий при совершении ими операций с использованием токенов.

При этом не допускается использование иностранной валюты в расчетах между резидентами Республики Беларусь, за исключением операций (расчетов), совершаемых такими резидентами между собой в системах операторов криптоплатформ или с указанными операторами, а также на зарубежных торговых площадках;

3.3. законодательство о ценных бумагах, секьюритизации, требования о лицензировании профессиональной и биржевой деятельности по ценным бумагам не распространяются на отношения (деятельность, операции) резидентов Парка высоких технологий с использованием токенов, в том числе на тождественные (схожие) с отношениями (деятельностью, операциями), регулируемые указанным законодательством.

Майнинг, деятельность оператора криптоплатформы, оператора обмена криптовалют, иная деятельность с использованием токенов не признаются банковской деятельностью;

3.4. для целей бухгалтерского учета:

возникшие (добытые) в процессе майнинга или приобретенные иным способом токены признаются активами;

размещение юридическими лицами созданных ими токенов приводит к возникновению обязательства перед владельцами этих токенов.

Операторы криптоплатформ, операторы обмена криптовалют, иные организации, осуществляющие деятельность с использованием токенов, отражают в бухгалтерском учете совершаемые ими операции, а также составляют бухгалтерскую и (или) финансовую отчетность в порядке, установленном Министерством финансов.

Правовой режим, установленный настоящим Декретом, распространяется на токены, приобретенные (добытые) до вступления в силу настоящего Декрета;

3.5. не требуются получение специального разрешения (лицензии) на осуществление деятельности по технической и (или) криптографической защите информации либо иных разрешительных документов, связанных с защитой информации, подтверждение соответствия, прохождение государственной экспертизы средств технической и криптографической защиты информации, иных разрешительных процедур, связанных с защитой информации\*\*, использование информационных сетей, систем и ресурсов национального сегмента глобальной компьютерной сети Интернет, размещенных на территории Республики Беларусь, их государственная регистрация:

резидентам Парка высоких технологий – при осуществлении деятельности в соответствии с пунктом 3 Положения о Парке высоких технологий, которая связана с разработкой и (или) применением технологии реестра блоков транзакций (блокчейн);

физическим лицам – при осуществлении майнинга, хранении, приобретении, отчуждении токенов;

юридическим лицам – при хранении, приобретении, отчуждении токенов, совершении с ними иных сделок (операций).

Информация, для защиты которой не требуются получение разрешительных документов и прохождение разрешительных процедур, может обрабатываться в информационных системах без соблюдения установленного законодательством порядка технической и криптографической защиты информации в информационных системах и с применением систем защиты информации без проведения их аттестации при условии, что такие информационные системы и (или) системы защиты информации созданы с участием резидента Парка высоких технологий либо созданы третьими лицами и используются резидентом Парка высоких технологий при осуществлении деятельности, предусмотренной в абзаце втором части первой настоящего подпункта;

3.6. в случае экономической несостоятельности (банкротства) резидента Парка высоких технологий субсидиарная ответственность по обязательствам такого юридического лица не может быть возложена на собственника его имущества, учредителей (участников) или других лиц, в том числе руководителя, имеющих право давать обязательные для юридического лица указания либо возможность иным образом определять его действия, за исключением случаев, когда экономическая несостоятельность (банкротство) вызвана действиями таких лиц, повлекшими привлечение их к уголовной ответственности.

#### **4. Принять меры, направленные на повышение правовой защищенности участников отношений, связанных с применением современных финансовых технологий.**

Для реализации этих мер установить, что:

4.1. функции по контролю за деятельностью операторов криптоплатформ, операторов обмена криптовалют в части соблюдения ими законодательства о предотвращении легализации доходов, полученных преступным путем, финансирования террористической деятельности и финансирования распространения оружия массового поражения возлагаются на государственные органы в соответствии с их компетенцией;

4.2. токены не относятся к средствам в значении, определенном законодательством о предотвращении легализации доходов, полученных преступным путем, финансирования террористической деятельности и финансирования распространения оружия массового поражения;

4.3. оператор криптоплатформы разрабатывает, утверждает локальные нормативные правовые акты, в соответствии с которыми осуществляет свою деятельность, в том числе:

правила, регулирующие порядок торговли токенами;

порядок допуска участников к торгам и исключения из числа участников торгов;

правила допуска токенов к торгам;

4.4. юридическое лицо, создавшее и разместившее собственный токен через резидента Парка высоких технологий, обязано удовлетворять требования владельца токена, обусловленные при его создании и размещении. Отказ от удовлетворения требований владельца токена со ссылкой на отсутствие основания обязательства либо на его недействительность не допускается;

4.5. деятельность юридических, физических лиц по организации и (или) проведению конференций, семинаров, лекций, обучающих и иных аналогичных мероприятий по вопросам создания и (или) использования техноло-

гии реестра блоков транзакций (блокчейн), иных технологий, основанных на принципах распределенности и безопасности совершаемых с их использованием операций, токенов осуществляется по согласованию с государственным учреждением «Администрация Парка высоких технологий»;

4.6. проведение в рамках контрольной (надзорной) деятельности в Республике Беларусь проверок резидентов Парка высоких технологий без предварительного согласования с государственным учреждением «Администрация Парка высоких технологий» не допускается.

## **5. Провести в рамках Парка высоких технологий правовой эксперимент для апробации новых правовых институтов на предмет возможности их имплементации в гражданское законодательство Республики Беларусь.**

Для этого предоставить резидентам Парка высоких технологий право:

5.1. заключать между собой и (или) с третьими лицами договор конвертируемого займа.

По договору конвертируемого займа одна сторона (заимодавец) передает в собственность другой стороне (заемщику) деньги, а заемщик при наступлении определенного договором обстоятельства, в том числе зависящего от воли заемщика и (или) заимодавца, либо при совершении заемщиком или третьими лицами определенных договором действий передает заимодавцу принадлежащие заемщику акции, долю (часть доли) в уставном фонде заемщика, находящиеся на балансе заемщика, либо увеличивает уставный фонд на сумму конвертируемого займа с передачей заимодавцу акций, эмитентом которых является заемщик, или доли (части доли) в уставном фонде заемщика.

Срок такой передачи (увеличения уставного фонда), цена акций, доли (части доли) в уставном фонде или порядок ее определения, размер и порядок уплаты процентов за пользование займом (при их наличии) предусматриваются сторонами в договоре конвертируемого займа.

Заемщик обязуется возвратить заимодавцу выданную сумму денег (сумму займа) вместо передачи указанных акций, доли (части доли), уплатить проценты за пользование займом, только если возврат суммы займа, уплата процентов предусмотрены договором.

В течение срока действия договора конвертируемого займа заемщик (его орган) не несет установленной законодательством обязанности по уменьшению уставного фонда на величину стоимости доли (части доли) в его уставном фонде, приобретенной самим заемщиком (на сумму номинальных стоимостей акций, поступивших в распоряжение заемщика), в отношении которой (которых) заключен договор конвертируемого займа, и не вправе отчуждать такую долю (часть доли, акции) иным лицам, если иное не установлено договором.

На отношения сторон, возникающие из договора конвертируемого займа, не распространяются положения законодательства:

о преимущественном праве на приобретение акций, долей (частей долей) в уставном фонде хозяйственного общества, праве приобретения хозяйственным обществом акций, долей (частей долей) в его уставном фонде и праве закрытого акционерного общества предложить третьему лицу приобрести акции данного общества, не востребованные в результате реализации его акционерами преимущественного права на их приобретение;



о формировании уставного фонда хозяйственного общества в части недопустимости освобождения учредителя (участника) хозяйственного общества от обязанности внесения вклада в уставный фонд (оплаты акций) путем зачета требований к хозяйственному обществу.

Доходы (прибыль), возникающие при конвертации требования заимодавца по договору конвертируемого займа в акции, долю (часть доли) в уставном фонде, включая доход в виде превышения цены акций, доли (части доли) в уставном фонде на дату конвертации (то есть на дату удовлетворения такого требования) над их первоначальным размером (номинальной стоимостью), не являются объектом налогообложения налогом на прибыль;

5.2. заключать между собой и (или) с третьими лицами соглашение о предоставлении опциона на заключение договора (далее – опцион на заключение договора) и опционный договор.

В силу опциона на заключение договора одна сторона посредством безотзывной оферты предоставляет другой стороне право заключить один или несколько договоров на условиях, предусмотренных опционом на заключение договора.

Опцион на заключение договора может предоставляться за плату и (или) другое встречное предоставление.

Другая сторона вправе заключить договор путем акцепта названной оферты в порядке, сроки и на условиях, которые предусмотрены опционом на заключение договора.

Опционом на заключение договора может быть предусмотрено, что акцепт возможен только при наступлении определенного таким опционом условия, в том числе зависящего от воли одной из сторон.

Опцион на заключение договора должен содержать условия, позволяющие определить предмет и другие существенные условия договора, подлежащего заключению.

Предмет договора, подлежащего заключению, может быть описан любым способом, позволяющим его идентифицировать на момент акцепта безотзывной оферты.

Опцион на заключение договора заключается в форме, установленной для договора, подлежащего заключению.

По опционному договору одна сторона на условиях, предусмотренных этим договором, вправе потребовать в установленный договором срок от другой стороны совершения определенных опционным договором действий (в том числе уплатить денежные средства, передать, предоставить или принять имущество, исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности). Если управомоченная сторона не заявит требование в указанный срок, опционный договор прекращается.

В течение срока действия опциона на заключение договора и (или) опционного договора хозяйственное общество (его орган) не несет обязанности по уменьшению уставного фонда на величину стоимости доли (части доли) в его уставном фонде, приобретенной самим обществом (на сумму номинальных стоимостей акций, поступивших в распоряжение акционерного общества), в отношении которой (которых) заключены соответствующие договоры, и не вправе отчуждать такую долю (часть доли, акции) иным лицам, если иное не установлено договором;

5.3. осуществлять совершение и (или) исполнение сделок посредством смарт-контракта. Лицо, совершившее сделку с использованием смарт-контракта, считается надлежащим образом осведомленным о ее условиях, в том числе выраженных программным кодом, пока не доказано иное;

5.4. заключать между собой и (или) с третьими лицами соглашение о возмещении имущественных потерь, предусматривающее обязанность одной стороны возместить имущественные потери, понесенные другой стороной или третьим лицом, возникшие в случае наступления определенных в таком соглашении обстоятельств и не связанные с нарушением обязательств стороной, обязующейся их возместить (в том числе расходы, вызванные невозможностью исполнения обязательства, предъявлением требований третьими лицами или государственными органами, иными организациями к стороне или к третьему лицу, указанному в соглашении, и другие).

Соглашением может быть определен предел возмещения имущественных потерь или порядок его определения.

Размер возмещения имущественных потерь может быть уменьшен судом в случаях, когда доказано, что сторона, понесшая имущественные потери, умышленно или в силу грубой неосторожности способствовала увеличению размера имущественных потерь и (или) не приняла разумных мер для минимизации размера таких потерь.

Резидент Парка высоких технологий, собственник имущества, учредитель (участник) резидента Парка высоких технологий, которые при заключении договора предоставили другой стороне недостоверные заверения в обстоятельствах, имеющих значение для заключения договора, его исполнения или прекращения (в том числе относящихся к предмету договора, полномочиям на его заключение, соответствию договора применимому к нему праву, наличию необходимых специальных разрешений (лицензий), своему финансовому состоянию, наличию прав на материальные или нематериальные активы либо относящихся к третьему лицу и других), обязаны возместить другой стороне по ее требованию имущественные потери, причиненные недостоверностью таких заверений, и выплатить неустойку, если таковая предусмотрена договором.

Признание договора незаключенным или недействительным, установление факта его ничтожности не освобождают от исполнения указанной обязанности. Сторона, полагавшаяся на недостоверные заверения в обстоятельствах, имеющих для нее существенное значение, наряду с требованием о возмещении потерь вправе также отказаться от договора, если иное не предусмотрено соглашением сторон. При этом последствия такого отказа могут определяться соглашением сторон;

5.5. заключать между собой и (или) с третьими лицами соглашение, предусматривающее обязанность одной стороны возместить другой стороне по ее требованию убытки и (или) уплатить предусмотренную таким соглашением неустойку в случае совершения одной стороной или ее аффилированным лицом действий, имевших результатом прекращение трудовых отношений между другой стороной и ее работником (работниками) и установление трудовых отношений между таким работником (такими работниками) и первой стороной или ее аффилированным лицом;

5.6. заключать с работником соглашение, в соответствии с которым работник добровольно (за установленную соглашением компенсацию) принимает на себя обязательство в течение определенного таким соглашением срока не заключать трудовых и (или) гражданско-правовых договоров с третьими лицами, являющимися конкурентами этого резидента Парка высоких технологий, а также обязуется не осуществлять самостоятельно конкурирующую предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, не выступать учредителем (участником) организации, являющейся конкурентом этого резидента Парка высоких технологий, не выполнять функции ее руководителя, не выступать членом ее коллегиального органа управления.

При этом заключение указанного соглашения между резидентом Парка высоких технологий и его работником допускается в случае, если резидентом Парка высоких технологий предоставляется работнику плата за соблюдение названного обязательства в размере не менее одной трети среднемесячного заработка этого работника за последний год работы, уплачиваемая за каждый месяц соблюдения такого обязательства после прекращения трудовых отношений, и срок данного обязательства не превышает одного года после прекращения трудовых отношений между резидентом Парка высоких технологий и его работником. В соглашении должны быть определены территориальные границы этого обязательства, конкретный вид деятельности, в отношении которого оно принимается, ответственность за нарушение соглашения;

5.7. по соглашению сторон предусматривать в договорах между собой и (или) с третьими лицами любой размер неустойки, в том числе больший по сравнению с установленным законодательством. При этом размер неустойки, согласованный сторонами, не может быть уменьшен судом, за исключением случая, когда явно несоразмерная неустойка была недобросовестно навязана стороне договора, не имевшей реальных возможностей влиять на содержание договора.

6. Резиденты Парка высоких технологий вправе выступать учредителями (участниками, акционерами) организаций, создаваемых (созданных) за рубежом, участвовать в управлении ими, в том числе с территории Республики Беларусь, в порядке, предусмотренном законодательством соответствующих зарубежных государств. Данное право распространяется также на участников (акционеров) резидентов Парка высоких технологий.

7. При осуществлении любого из правомочий, предусмотренных в подпунктах 5.1–5.4 пункта 5 настоящего Декрета, предоставить право резидентам Парка высоких технологий, а также их участникам (акционерам) и иным третьим лицам, являющимся сторонами гражданско-правовых договоров с указанными лицами, выдавать безотзывные доверенности, то есть доверенности, которые не могут быть отменены до окончания срока их действия либо могут быть отменены только в предусмотренных в данных доверенностях случаях. Такая доверенность может быть выдана на срок свыше трех лет от даты выдачи.

8. Субъекты малого предпринимательства, являющиеся организациями, осуществляющими деятельность в сфере технологий V и VI технологических укладов, вправе заключать с нерезидентами Республики Беларусь договоры конвертируемого займа в порядке и на условиях, указанных в подпункте 5.1 пункта 5 настоящего Декрета.

9. Юридические лица, индивидуальные предприниматели, зарегистрированные в качестве резидентов Парка высоких технологий до вступления в силу настоящего Декрета:

осуществляют деятельность в соответствии с настоящим Декретом;

несут обязанность, установленную в абзаце седьмом пункта 19 Положения о Парке высоких технологий, только в отношении видов деятельности, не осуществлявшихся ими ранее и планируемых к осуществлению после вступления в силу настоящего Декрета.

10. Части первая и вторая подпункта 2.2 пункта 2, абзац третий части первой подпункта 3.1, абзац второй части первой подпункта 3.2 и абзац третий части первой подпункта 3.5 пункта 3 настоящего Декрета распространяют свое действие на отношения, возникшие до вступления в силу настоящего Декрета.

11. Внести изменения в нормативные правовые акты согласно приложению 2.

12. Предоставить право:

Совету Министров Республики Беларусь совместно с государственным учреждением «Администрация Парка высоких технологий» разъяснять вопросы применения настоящего Декрета в части использования в гражданском обороте токенов и осуществления деятельности с использованием технологии реестра блоков транзакций (блокчейн);

государственному учреждению «Администрация Парка высоких технологий» разъяснять вопросы применения Положения о Парке высоких технологий.

13. Совету Министров Республики Беларусь в трехмесячный срок:

обеспечить приведение актов законодательства в соответствии с настоящим Декретом;

принять иные меры по его реализации.

14. Министерству финансов в трехмесячный срок определить порядок бухгалтерского учета токенов и операций с их использованием.

15. До приведения актов законодательства в соответствии с настоящим Декретом они применяются в части, ему не противоречащей.

16. Настоящий Декрет вступает в силу в следующем порядке:

пункты 13, 14 и 17 – после его официального опубликования;

иные положения настоящего Декрета – через три месяца после его официального опубликования.

17. Настоящий Декрет является временным и согласно части третьей статьи 101 Конституции Республики Беларусь представляется на рассмотрение Национального собрания Республики Беларусь.

Президент  
Республики Беларусь

А. Лукашенко

---

\*Для целей настоящего Декрета термины используются в значениях, определенных согласно приложению 1.

\*\* Для целей настоящего подпункта под информацией, для защиты которой не требуются получение разрешительных документов и прохождение разрешительных процедур, понимается информация о частной жизни физического лица, персональные данные, а также информация, составляющая коммерческую, банковскую тайну (за исключением коммерческой, банковской тайны государственных органов, иных государственных организаций, хозяйственных обществ, в уставных фондах которых 50 и более процентов акций (долей) принадлежит государству).

Приложение 1  
к Декрету Президента Республики Беларусь  
№ 8

ПЕРЕЧЕНЬ

Используемых терминов и их определений

1. Оператор криптоплатформы – резидент Парка высоких технологий, предоставляющий с использованием информационной системы физическим и (или) юридическим лицам, в том числе нерезидентам Республики Беларусь, возможность совершения между собой и (или) с оператором криптоплатформы следующих сделок (операций):

отчуждение, приобретение цифровых знаков (токенов) за белорусские рубли, иностранную валюту, электронные деньги;

обмен цифровых знаков (токенов) одного вида на цифровые знаки (токены) другого вида;

иных сделок (операций) в соответствии с требованиями настоящего Декрета.

2. Виртуальный кошелек – программное или программно-техническое средство, предназначенное для хранения цифровых знаков (токенов) и позволяющее его владельцу осуществлять операции с ними.

3. Владелец цифрового знака (токена) – субъект гражданского права, которому цифровой знак (токен) принадлежит на праве собственности или на ином вещном праве.

4. Криптовалюта – биткоин, иной цифровой знак (токен), используемый в международном обороте в качестве универсального средства обмена.

5. Майнинг – отличная от создания собственных цифровых знаков (токенов) деятельность, направленная на обеспечение функционирования реестра блоков транзакций (блокчейна) посредством создания в таком реестре новых блоков с информацией о совершенных операциях. Лицо, осуществляющее майнинг, становится владельцем цифровых знаков (токенов), возникших (добытых) в результате его деятельности по майнингу, и может получать цифровые знаки (токены) в качестве вознаграждения за верификацию совершения операций в реестре блоков транзакций (блокчейне).

6. Оператор обмена криптовалют – резидент Парка высоких технологий, осуществляющий с использованием информационных систем и (или) программно-технических комплексов, работающих в режиме самообслуживания (криптоматов), от собственного имени и в своем интересе обмен цифровых знаков (токенов) одного вида на цифровые знаки (токены) другого вида, их покупку и продажу за белорусские рубли, иностранную валюту, электронные деньги. Сделки (операции) по покупке и продаже цифровых знаков (токенов) с резидентами Республики Беларусь совершаются в белорусских рублях.

7. Размещение цифровых знаков (токенов) – совершение гражданско-правовых сделок либо иных юридически значимых действий, направленных на передачу цифровых знаков (токенов) их первым владельцам на условиях, определенных лицом, создавшим через резидента Парка высоких технологий такие цифровые знаки (токены), в том числе в целях привлечения от первых владельцев белорусских рублей, иностранной валюты, электронных денег, цифровых знаков (токенов) другого вида.

8. Реестр блоков транзакций (блокчейн) – выстроенная на основе заданных алгоритмов в распределенной децентрализованной информационной системе, использующей криптографические методы защиты информации, последовательность блоков с информацией о совершенных в такой системе операциях.

9. Смарт-контракт – программный код, предназначенный для функционирования в реестре блоков транзакций (блокчейне), иной распределенной информационной системе в целях автоматизированного совершения и (или) исполнения сделок либо совершения иных юридически значимых действий.

10. Термины «резидент Республики Беларусь» и «нерезидент Республики Беларусь» используются в значениях, определенных в статье 1 Закона Республики Беларусь от 22 июля 2003 года «О валютном регулировании и валютном контроле».

11. Технологический уклад – комплекс технологически сопряженных производств, характерных для определенного уровня развития общественного производства (ядро технологического уклада), ключевым фактором формирования которого является развитие определенных технологических направлений. К V технологическому укладу относятся информационно-коммуникационные технологии, биотехнологии, технологии в области микро – и радиоэлектроники, технологии в области роботостроения и приборостроения, технологии в области вычислительной, оптико-волоконной техники и офисного оборудования, технологии производства медицинской техники и оказание высокотехнологичной медицинской помощи, технологии производства фармацевтической продукции, технологии производства новых материалов с заданными свойствами, авиакосмические технологии, технологии в области атомной энергетики и возобновляемых источников энергии. К VI технологическому укладу относятся нанотехнологии, генно-инженерные и клеточные технологии, технологии искусственного интеллекта, аддитивные технологии.

12. Цифровой знак (токен) – запись в реестре блоков транзакций (блокчейне), иной распределенной информационной системе, которая удостоверяет наличие у владельца цифрового знака (токена) прав на объекты гражданских прав и (или) является криптовалютой.

Учебное издание

**Давыденко** Леонид Николаевич

**Международные основы  
предпринимательской деятельности**

Учебно-методическое пособие

Ответственный за выпуск *Е. А. Логвинович*

Дизайн обложки *О. В. Гасюк*

Технический редактор *Л. В. Жаборовская*

Компьютерная верстка *В. В. Мироновой*

Корректор *Л. С. Мануленко, Е. И. Бондаренко*

Электронный ресурс 4,0 Мб

Белорусский государственный университет.

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,  
распространителя печатных изданий № 1/270 от 03.04.2014.

Пр. Независимости, 4, 220030, Минск.