
Э.М. ГУСЕЙНОВА

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО БИЗНЕСА И ВОЗМОЖНОСТЬ
ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Одним из важнейших условий успешного функционирования экономики в условиях рынка является развитие малого бизнеса. Несмотря на положительную тенденцию роста малых предприятий в Республике Беларусь, потенциал малого бизнеса в нашей стране реализован далеко не полностью. Для того чтобы придать импульс развитию предпринимательства, необходимо, по мнению автора, изменить статус малого бизнеса и рассматривать его как особый сектор экономики, который обеспечивает ее сбалансированное развитие, создает конкурентную среду в национальном хозяйстве, позволяет наиболее полно мобилизовать предпринимательский ресурс общества и становится важным фактором инновационной политики государства. Весомость малого бизнеса выражается его удельным весом в ВВП, количеством действующих предприятий, численностью занятых и обусловлена разветвленной и многоотраслевой структурой.

Малый бизнес играет важную роль в современной экономике. Так, например в США и странах Европы, свыше половины рабочей силы задействовано в этом секторе. По уровню развития малого бизнеса Республика Беларусь отстает от других стран: в развитых государствах его вклад в производство ВВП составляет 50—70 %, в Беларуси — около 10 %. Для выхода отечественной экономики из кризиса необходима продуманная государственная поддержка малого бизнеса, поэтому исследование зарубежного опыта поддержки малого бизнеса имеет большое значение.

Целью данной работы является исследование международного опыта государственной поддержки малого бизнеса и возможности его адаптации к белорусским условиям.

Малый бизнес в США — это почти 26 млн предпринимателей и фирм, представленных 99 % американских компаний и создающих от 60 до 80 % новых рабочих мест. Поддержка малого бизнеса была объявлена администрацией президента важным приоритетом антикризисной программы, известной как План американского возрождения и реинвестирования, обретшей силу закона 17 февраля 2009 г. [1].

Внимание к развитию малого бизнеса со стороны администрации объясняется не только естественным стремлением мобилизовать все сегменты делового сообщества для преодоления кризисных явлений в экономике, но и тем, что в годы пребывания у власти республиканской администрации Дж. Буша-мл. (2001—2009), несмотря на ее известную приверженность интересам деловых кругов США, поддержка малого бизнеса отошла на второй план. Это выразилось прежде всего в снижении степени охвата предприятий малого бизнеса (с числом занятых менее 500 человек) федеральными контрактами. В 1997 г. Конгресс установил федеральный стандарт, согласно которому не менее 23 % всех федеральных контрактов должны были заключаться с предприятиями малого бизнеса. Однако в действитель-

ности степень охвата федеральными контрактами предприятий малого бизнеса составила всего 21,57 %, в результате чего они потеряли 4,5 млрд дол. США в 2005 финансовом году. Начиная с 1999 финансового года и вплоть до 2005 финансового года федеральный стандарт в 23 % не был соблюден ни разу, в результате чего предприятия малого бизнеса недополучили почти 10 млрд дол. США [2, 8].

Полагаясь на действие рыночных сил, которые в условиях экономического подъема 2002—2007 гг. должны были ускорить развитие малого бизнеса, федеральное правительство ослабило внимание к нему. Перепады рыночной конъюнктуры оказали весьма противоречивое влияние на экономические показатели (табл. 1). Во-первых, это коснулось динамики роста занятости на предприятиях малого бизнеса, которая уменьшилась почти в 2,5 раза при администрации Дж. Буша-мл. (в период 2001—2006) по сравнению с годами правления демократической администрации У. Клинтона (1993—2000) [3, 2].

Таблица 1. Показатели неустойчивого развития сферы малого бизнеса в США, 2001—2008 гг.

Показатель	Год							
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Число банкротств, тыс.	40,1	38,5	35,0	34,3	39,2	19,7	28,3	43,5
«Индекс оптимизма» (1986 = 100)	97,4	100,7	101,0	104,6	101,6	98,9	96,7	89,8

Примечание: по данным [4, 4, 14; 5, 1].

Во-вторых, на достаточно высоком уровне оставалось число банкротств фирм и компаний малого бизнеса и достигло рекордного уровня 43,5 тыс. в кризисном 2008 г. «Индекс оптимизма» малого бизнеса составлен Национальной федерацией независимого бизнеса США. Показатель ниже 100 процентных пунктов считается пороговым значением, характеризующим кризисное состояние этой сферы американской экономики.

В-третьих, самым знаковым признаком резкого падения приоритетности малого бизнеса в экономической политике администрации Дж. Буша-мл. стало ее отношение к Управлению по делам малого бизнеса. Его бюджет в 2001/2008 финансовых годах сократился на 26 %, а аппарат сотрудников после 2003 финансового года был уменьшен на 18 % [6].

Именно поэтому поддержка малого бизнеса с самого начала деятельности администрации Обамы стала важным приоритетом. Для обеспечения устойчивого развития малого бизнеса государство непрерывно осуществляет всестороннюю поддержку этого сектора экономики. Данную функцию выполняет федеральное агентство Администрация малого бизнеса США (далее — агентство SBA), подчиненное президенту страны.

Агентство SBA разработало очередной пятилетний план развития малого бизнеса в стране на 2008/2013 финансовые годы. В этом документе перечислены основные стратегические цели дальнейшего развития малого бизнеса и важнейшие направления по совершенствованию мер государственной поддержки, обеспечивающих достижение этих целей.

Рассмотрим некоторые важнейшие стратегические цели.

1. *Увеличение количества малых предприятий в стране и особенно в депрессивных районах и на слаборазвитых рынках.*

Достижение этой цели агентство SBA осуществляет путем следующих общенациональных программ:

– кредитная программа «7(a)» — предоставляет широкие и гибкие возможности для финансирования различных деловых операций;

– кредитная программа «504» — предназначена для долговременного кредитования по низким ставкам на продолжительные сроки операций, связанных с приобретением недвижимости, машин и оборудования;

– программам микрокредитования малого бизнеса предлагает краткосрочные займы на сумму до 35 тыс. дол. США для решения оперативных проблем;

– программа размещения государственных контрактов на закупки, которая предусматривает размещение 20—23 % всех федеральных заказов в секторе малого бизнеса, что составляет около 90 млрд дол. США в год [7].

Рассмотрим результативность перечисленных мероприятий по поддержке малого бизнеса и повышению его экономической активности на примере табл. 2.

Таблица 2. Промежуточный годовой отчет о реализации долговременной задачи в части мероприятий по кредитной программе «7(a)»

Индикативные показатели выполнения кредитной программы «7(a)»	2008 финансовый год		
	План	Факт	Отличие, %
Количество предоставленных кредитов	99 494	64 514	-35
Количество оказанных услуг малым предприятиям	91 016	59 019	-35
Количество предоставленных кредитов малым предприятиям на слабых рынках	36 727	25 119	-32
Количество предоставленных услуг малым предприятиям на слабых рынках, кол.	33 581	22 978	32
Стоимость предоставления одного кредита, дол. США	442	865	+96
Стоимость предоставления одной услуги, дол. США	911	1 468	+61
Количество созданных / сохраненных рабочих мест	864 947	649 271	-25

Примечание: по данным [7].

Агентство SBA — один из крупнейших в стране распорядителей государственных бюджетных средств, его ежегодный кредитный портфель превышает 88 млрд дол. США (по данным за 2008 г.). Для обеспечения эффективного управления множеством кредитов на различных стадиях реализации была создана Система мониторинга займов и кредитов. Работа системы основана на применении скоринговых методов для классификации заемщиков, в соответствии с уровнями допустимого кредитного риска.

2. Улучшение деловой среды для малых предприятий.

Несмотря на огромную роль малого бизнеса в обеспечении устойчивого социально-экономического развития страны, он несет значительные потери из-за чрезмерного государственного регулирования предпринимательской деятельности и больших объемов бюрократических процедур. В этой связи агентство SBA, представляя интересы малого бизнеса в органах власти, стремится к усовершенствованию системы государственного регулирования предпринимательской деятельности в целях снижения непроизводительных расходов. Для достижения этой цели агентство SBA намерено реализовать две долговременные задачи:

– обеспечить представление интересов малого бизнеса во всех органах государственной власти;

– ускорить создание благоприятной и дружественной среды для развития малого бизнеса в стране.

Основными направлениями деятельности агентства SBA в совершенствовании экономической среды для малых предприятий являются защита малых предприятий от чрезмерного давления со стороны административных ведомств; создание автоматизированных систем информационного обслуживания клиентов; представление интересов малого бизнеса на переговорах по вопросам торговли и на международных рынках.

Несмотря на произошедшие кризисные явления в экономике США, агентство SBA не намерено изменять стратегические цели развития и предпримет более эффективные меры по обеспечению доступа предпринимателей к финансовым ресурсам за счет дополнительного финансирования, направленного на снижение стоимости обслуживания кредитов. Для этого в соответствии с Законом о восстановлении экономики и реинвестициях (далее — закон ARRA), агентство SBA утвердило 15 мая 2009 г. план оздоровления малого бизнеса [8, 501—509].

На эти цели из федерального бюджета страны для агентства SBA в 2009 финансовом году было выделено 730 млн дол. США, которые использовались для корректировки кредитных и инвестиционных программ в части снижения затрат малых предприятий на обслуживание полученных кредитов. Данные средства были распределены следующим образом:

375 млн дол. США направлено для временного сокращения платы по кредитам, предоставленным под гарантии агентства SBA в рамках кредитных программ «7(a)» и «504», одновременно уровень государственных гарантийных обязательств со стороны агентства SBA был повышен с 75 до 90 %;

255 млн дол. США предоставлено малым предприятиям в рамках новой кредитной программы по стабилизации предпринимательской активности, в том числе и для обеспечения погашения существующих задолженностей предприятий;

30 млн дол. США направлено на расширение действующей программы агентства SBA по микрофинансированию. Это позволило увеличить портфель микрокредитов до 50 млн дол. США и дало возможность предоставить 24 млн дол. США в качестве грантов для поддержки брокерских компаний, осуществляющих микрокредитование малых предприятий на вторичном рынке кредитов;

25 млн дол. США использовано для кадрового обеспечения управляющего и технического персонала новых кредитных программ [9, 110—127].

Для оздоровления малого бизнеса правительство намерено принять кардинальные меры по предоставлению кредитных гарантий и размещению ежегодных государственных заказов для удовлетворения федеральных, региональных и местных потребностей. Объем таких заказов достигает 425 млрд дол. США, из которых в соответствии с законом ARRA не менее 23 % должны быть размещены в сфере малого бизнеса. В целях расширения доступа малых предприятий к выполнению госзаказов агентство SBA разработало специальную программу «Гарантийное покрытие контрактных обязательств». Эта программа обеспечивает страхование рисков заказчиков при размещении государственных контрактов на малых предприятиях. По действующему законодательству для выполнения госзаказов от всех подрядчиков требуется предоставление финансовых гарантий выполнения контрактных обязательств на заказы объемом свыше 100 тыс. дол. США. В связи с кризисом, на основании закона ARRA агентству SBA дано право временно увеличить объем финансовых гарантий по выполнению госзаказов для малых предприятий до 5 млн дол. США и в исключительных случаях до 10 млн дол. США. Это даст малым предприятиям шанс получить миллиарды долларов по государственным контрактам, которые выполняются в рамках программ реализации закона ARRA [9, 110—127].

Несмотря на экономический кризис, правительство США, оказывая целевую финансовую поддержку деятельности агентства SBA, намерено обеспечить выполнение плана развития малого бизнеса до 2013 г.

На взгляд автора, также интересным представляется опыт государственной поддержки малого бизнеса в Германии. *Mittelstand*, среднее словосочинение — так немцы называют малый и средний бизнес.

В Германии по состоянию на 31 декабря 2008 г. насчитывалось около 3,4 млн малых и средних предприятий (МСП), сфера деятельности которых

охватывает практически все отрасли обрабатывающей промышленности, а также сферу услуг, включая туризм, оптовую и розничную торговлю.

Поддержка мелких предпринимателей традиционно стоит в числе приоритетов экономической политики страны. То, как в Германии поддерживают МСП, является примером для всей остальной Европы. Государство заинтересовано в развитии мелких и средних форм бизнеса. В 2006—2007 гг. увеличен размер амортизационных отчислений от основных средств (движимое имущество) с 20 до 30 %, а также вдвое (до 250 тыс. евро) повышен предел взимания НДС в старых землях и сохранен размер взимания НДС (от 500 тыс. евро) в новых землях.

В 2006—2009 гг. увеличено ежегодное финансирование работ до 1,4 млрд евро, в том числе 1 млрд евро, предоставляемый по линии Германского банка реконструкции и развития (ГБРР), по санации энергоемких зданий.

В 2007 г. из госбюджета на субсидирование процентной ставки по кредитам на коммунальные и социальные проекты через ГБРР было выделено 850 млн евро, в 2008 г. — 900 млн евро, а также принято решение о продлении программы до 2011 г. [10, 34—40].

В 2007 г. Комиссия ЕС одобрила план германского правительства по стимулированию экономического развития ряда земель в 2007—2013 гг., в рамках которого предусматривается льготный инвестиционный режим для МСП. Изменен порядок уплаты взносов в Фонд социального страхования (сумма взноса уменьшена с 50 до 40 %). Снижена ставка отчислений в Фонд страхования от безработицы с 6,5 до 3,3%.

В 2006—2008 гг. приняты три закона об устранении бюрократических ограничений для МСП, что позволило упразднить или существенно упростить 95 административных процедур. В частности, в интересах 150 тыс. предприятий увеличен порог годового оборота с 350 до 500 тыс. евро, обязывающий предпринимателей вести бухгалтерскую отчетность. Упразднена обязательная статистическая отчетность на производственном предприятии со штатной численностью сотрудников менее 20 человек (новое обязательное условие — не менее 50 человек), что позволило почти вдвое сократить численность предприятий, подпадавших под действие прежнего требования (до 25 тыс.). Периодичность представления статистических данных в контролирующие органы сокращена до одного раза в год (ранее данные предоставлялись ежемесячно). Введено правило, в соответствии с которым лицо, открывшее свое дело, в течение первых трех лет освобождается от обязательной подачи статистических отчетов в контролирующие инстанции.

17 марта 2009 г. в Германии вступил в силу третий федеральный Закон об устранении бюрократических препятствий и уменьшении налогового бремени для МСП. В частности, данным Законом вносятся изменения в Закон о налоге с корпораций, предусматривающие увеличение не облагаемой налогом суммы доходов предприятия до 5 тыс. евро, а для предприятий, осуществляющих деятельность в сельском хозяйстве, — до 15 тыс. евро. Также увеличена сумма не облагаемого налогом источника дохода с 3,9 до 5 тыс. евро [10, 34—40].

Большое внимание государство уделяет усилению инновационной составляющей. Около 32 тыс. германских МСП специализируются на инвестировании в проведение научных исследований и опытно-конструкторских работ (НИОКР). Коммерциализацией результатов указанных исследований занимается около 110 тыс. МСП.

1 июля 2008 г. федеральное министерство экономики и технологий Германии объявило о начале реализации центральной инновационной программы для МСП — *Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM)*, рассчитанной до конца 2013 г. В рамках данной программы МСП будет оказываться поддержка при реализации инновационных проектов путем

создания отраслевых сетей предприятий и научных организаций с целью их успешной кооперации.

В части улучшения условий финансирования с 1 июля 2007 г. ГБРР по кредитам, выдаваемым банками малым предприятиям на пополнение оборотных средств, предоставляется гарантия покрытия в размере 50 %. Всего за 2007 г. эта сумма составила 8,63 млрд евро, т.е. почти удвоилась по сравнению с 2006 г.

В 2008 г. начала действовать новая программа ГБРР по кредитованию малого бизнеса. Программа включает две компоненты: стартовый капитал и микросуду. Особенность программы — отмена нижнего порога предоставления кредита, т.е. начинающим предпринимателям разрешено подать две заявки, общая сумма которых не превышает 50 тыс. евро.

Для поддержки МСБ германским правительством в декабре 2008 г. было принято решение о дополнительном выделении на 2009 г. через ГБРР кредитных средств в объеме 15 млрд евро.

В рамках особой программы предоставления кредитов МСП и проектного финансирования «КфВ Специальная программа» банковская группа КфВ в 2009 и 2010 гг. предоставила кредиты в рамках второго пакета мер федерального правительства МСП, а также предприятиям, не имеющим выхода на фондовый рынок, в объеме около 40 млрд евро.

С 1 января 2009 г. КфВ реализуется программа «Б» в рамках программы ERP по охране окружающей среды и энергосбережению, финансируемая из специального фонда «Энергосбережение для малых и средних предприятий».

Программой предусматривается максимальный уровень финансирования по одному проекту не более 10 млн евро. В отдельных случаях допускается софинансирование со стороны государства до 100 % стоимости инвестиционного проекта. Указанные средства предоставляются под проекты, обеспечивающие снижение энергопотребления на 15—20 % [10, 34—40].

С 1 января 2009 г. начала действовать новая программа по кредитованию проектов в сфере возобновляемых источников энергии (см. перечень).

**Средства Германского банка реконструкции и развития, предоставляемые
в рамках 11-го конъюнктурного пакета федерального правительства
Германии, млрд евро**

Спецпрограммы КфВ на 2009—2010 гг.	15,0
Поддержка:	
экологического и энергосберегающего санирования зданий	8,5
инфраструктурных проектов	3,0
проектов в сфере инноваций и энергосбережения	1,0
Итого.....	27,5

Примечание: по данным [10, 34—40].

Государство также оказывает усиленную поддержку МСП на внешних рынках. Примерно 45 % МСП Германии экспортируют свою продукцию и осуществляют инвестиционные проекты за рубежом. В связи с этим Германия активно работает во Всемирной торговой организации (ВТО), а также поддерживает инициативы ЕС по получению преференций в торговле с третьими странами, в том числе в рамках двусторонних соглашений о зонах свободной торговли. Поддержка мелких предпринимателей традиционно стоит в числе приоритетов экономической политики Германии.

Все сказанное позволяет сделать вывод, что малый бизнес оказывает существенное влияние на развитие экономики и решение социальных проблем стран с транзитивной экономикой. Он во многом определяет темпы экономического роста, структуру и качество валового национального продукта. У Беларуси есть возможность взять из их опыта самые правильные и эффективные решения. Однако для этого требуется намного больше вни-

мания правительства к самой проблеме малого бизнеса в Республике Беларусь и необходимости ее решения.

При широком использовании зарубежного опыта развития малого бизнеса в Республике Беларусь необходимо осуществить комплекс системных мер по приданию этому сектору экономики подобающей роли в решении важнейших социально-экономических проблем, к которым относятся: определение роли малого бизнеса в достижении важнейших экономических и социальных целей общества; определение роли малого бизнеса в социально-экономическом развитии сельских регионов; дальнейшая либерализация условий включения населения в предпринимательскую деятельность; повышение предпринимательской культуры; проведение благоприятной налоговой политики; создание системы сотрудничества крупного и малого бизнеса.

В развитых странах малый бизнес является неотъемлемой частью рыночного хозяйства. МСП содействуют развитию конкуренции, создают новые рабочие места, интенсивно занимаются научными разработками, являются залогом демократизации экономики и общественной жизни, фактором поддержания социальной справедливости в обществе.

Опыт многих стран показывает, что наиболее эффективно государственную поддержку и развитие МСП можно осуществлять через специализированный правительственный орган, имеющий достаточные ресурсные возможности и полномочия. В США — это Администрация малого бизнеса США (SBA), в Германии — Федеральное министерство экономики и технологий (BMWA). При этом часть исполнительных полномочий делегируется другим организационным структурам (банкам, фондам и т.п.).

При изучении зарубежных моделей кредитования малого бизнеса был сделан акцент на опыте США и Германии. При этом автором учитывалось, что во многих компонентах опыт иностранных государств обусловлен совершенно иными экономическими и социальными факторами, вследствие чего возможности его реального применения к белорусским условиям ограничены.

Нельзя упускать из виду факторы, которые объективно привели к успеху реализации зарубежных государственных программ кредитования малого бизнеса и могли бы быть перенесены в белорусскую действительность: во-первых, формирование правовой базы, обеспечивающей стабильную деятельность малого предприятия и сотрудничающих с ним кредитных институтов; во-вторых, обязательное участие в кредитовании малого бизнеса государства в разных формах. Участвуя финансово, государство не вмешивается в деятельность коммерческих организаций, следуя принципам рыночной экономики, отслеживаются только конкретные программы; в-третьих, принятие государством части рисков финансирования малых предприятий через, к примеру, государственные кредитно-поручительские фонды, которые разрабатывали и проводили бы разнообразные кредитные программы через отечественные коммерческие банки. Предлагаемая концепция не является абсолютно новой. Это результат обобщения позитивного опыта разных стран в развитии малого бизнеса. Заявленная концепция предполагает первоначальную государственную инициативу формирования такого финансового института, который в дальнейшем может расширяться. Главной задачей такого фонда является развитие регионов Республики Беларусь через внедрение в коммерческих банках кредитных программ для малых предприятий.

Литература и электронные публикации в Интернете

1. The White House. The Briefing Room. Small Business Week, 2009. A Proclamation by the President of the United States of America. 15.05.2009 [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.whitehouse.gov/>. — Date of access: 03.01. 2011.

2. Scorecard VII. Faulty Accounting by Administration Results in Missed Opportunities for Small Business. A Report Prepared by the House Small Business Committee Democratic Staff. 26.06.2006. — Wash., 2006.

3. *Levitts, J.* History Contradicts Claim that President's Budget Would Harm Small Business Job Creation / J. Levitts, Ch. Marr // Center on Budget and Policy Priorities, — 26.03.2009.
4. SBA. Office of Advocacy. Small Business Economic Indicators for 2003. — Wash, 2004.
5. Quarterly Indicators. First Quarter 2009: The Economy and Small Business. 8.05.2009 [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.sba.gov/advo>. — Date of access: 03.01. 2011.
6. *Quittner, J.* What Will Obama's Be Like? An Obama Administration Could Rescue the Agency from Its Bush-era Neglect, if It Can Get These Few Things Right / J. Quittner // Business Week. — 2008. — 05.12.
7. SBA. Annual Performance Report FY 2008 [Electronic resource]. — Mode of access: http://www.sba.gov/idc/groups/public/documents/sba_homepage/serv_abtsba_2008_apr_001-040.pdf. — Date of access: 03.01. 2011.
8. American Recovery and Reinvestment Act of 2009. P.L. 111-5. 17.02.2009, Devison A, Title V. [Electronic resource]. — Mode of access: http://www.sba.gov/recovery/REC_LEARN_PROGRA_M_S.html. — Date of access: 03.01. 2011.
9. *Васильев, М.В.* Государственная поддержка малого бизнеса в кризисных условиях: опыт США / М.В. Васильев // США. Канада. Экономика — политика — культура. — 2009. — № 11.
10. *Зверев, А.* Меры государственной поддержки малых и средних предприятий в Германии / А. Зверев // Экономист. — 2009.

*Статья поступила
в редакцию 11.01. 2011 г.*

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР БГЭУ представляет

Дорина, Е.Б.

Организация государственного управления: учеб. пособие / Е.Б. Дорина. — Минск: БГЭУ, 2011. — 275 с.

В учебном пособии в систематизированном виде изложены научные подходы к организации государственного управления, отражена специфика белорусской модели социально-экономического развития. Раскрыты современные концепции государственного управления, его теоретические и методологические основы, принципы, методы, функции, организационная структура, обобщен зарубежный опыт, впервые дана характеристика системы государственного управления на основе институционального подхода. Выявлены управленческие проблемы и определены пути их практического решения в современных условиях. Рассмотрены важнейшие вопросы принятия управленческих решений в системе государственного управления, раскрыты управленческие технологии и сущность стиля, авторитета руководителя и лидерства в системе государственного управления.

Данное издание рекомендуется для студентов, слушателей системы переподготовки и повышения квалификации, магистрантов, аспирантов, преподавателей, практических работников, государственных служащих, руководителей республиканских и местных органов управления при решении проблем оптимизации организационной структуры, повышения эффективности принятия управленческих решений и применения новых форм и методов в системе государственного управления.

Учебное пособие может служить источником дополнительной информации при изучении следующих дисциплин: «Национальная экономика Беларуси», «Государственное и местное управление», «Государственное регулирование экономики», «Административное право», «Управление персоналом», «Менеджмент». Оно также адресовано и будет интересно абитуриентам всех гуманитарных специальностей и может быть полезно всем, кто интересуется решением проблем совершенствования управления в Республике Беларусь.

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.
□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□. □□□□□□□□□□.