

4. Industrial heritage and agri/rural tourism in Europe / B. Lane [et al.] // A review of their development, socio-economic systems and future policy issues. — Brussels : Policy Department B : Structural and Cohesion Policies European Parliament, 2013. — 148 p.

5. Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. — Минск, 2016. — 91 с.

6. *Соболь, К. Н.* Валоризация сельского туризма в социально-экономическом развитии региона / К. Н. Соболь // Аграр. экономика. — 2015. — № 3. — С. 63–70.

*Sobol, K. N.* Valorizatsiya selskogo turizma v sotsialno-ekonomicheskom razvitii regiona [Valorization of rural tourism in socio-economic development of the region] / K. N. Sobol // Agrar. ekonomika. — 2015. — N 3. — P. 63–70.

---

## LARISA KORBUT, KIRYL SOBAL

---

### PRIORITIES OF RURAL SPATIAL DEVELOPMENT

---

**Author affiliation.** Larisa KORBUT (korbut-bseu@mail.ru), *Belarusian State Economic University (Minsk, Belarus)*; Kiryl SOBAL (sobkir93@mail.ru), *Belarusian State Economic University (Minsk, Belarus)*.

**Abstract.** The article generalizes on the international experience of development of rural areas. The typology of administrative districts is suggested, based on which the conclusion is made about the need to use a geographically focused approach for the purpose of a harmonious spatial development. The priorities of spatial development of Belarus are presented, with the emphasis on the development of rural tourism as a promising direction to implement the priorities of the rural spatial development in Belarus.

**Keywords:** spatial development; rural areas; rural tourism.

UDC 338.431.7

*Статья поступила  
в редакцию 27.12. 2016 г.*

---

## М. М. ЖУДРО

---

### КРОССИНВЕСТИЦИОННАЯ ДИАГНОСТИКА РЫНОЧНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

---

В статье дана сравнительная оценка существующих методологических платформ идентификации и определения уровня инвестиционной и рыночной состоятельности бизнеса с учетом конфликтного взаимодействия конкурирующих друг с другом переменных — времени, стоимости, качества и трех фундаментальных инвестиционных целей инвесторов: окупаемости, ликвидности и капитализации инвестиций.

*Михаил Михайлович ЖУДРО (gudro\_mm@mail.ru), кандидат экономических наук, докторант кафедры экономики и управления Белорусского государственного экономического университета (г. Минск, Беларусь).*

Автором предложена методика кроссинвестиционной диагностики рыночного потенциала организаций.

**Ключевые слова:** кроссинвестиционная диагностика; дифференциация; скоринг; бенчмаркинг.

**УДК** 336.339.73

---

Научно-методическая литература и экспертная оценка актуальной практики организации высококонкурентоспособного бизнеса в различных странах свидетельствуют о том, что ключевыми стартовыми инструментами его развития выступают эффективные управленческие решения по привлечению инвестиций, базирующиеся на пропорциональности и одинаковой направленности взаимодействия инвестиций и результатов деятельности организаций. Это обусловлено тем, что оценка их экономической состоятельности осуществляется посредством применения тех или иных методов, алгоритмов вычисления соответствующих систем показателей, не учитывающих специфику конфликтного протекания бизнес-процессов в современной экономике 4.0 (экономики искусственного интеллекта): 1) конкурирующих друг с другом переменных бизнеса (а) времени, б) стоимости, в) качества) и 2) фундаментальных инвестиционных целей инвесторов (а) окупаемости и стабильности (возвратности и безопасности) инвестиций и б) окупаемости (возвратности) и ликвидности инвестиций).

В этих условиях инвесторы, менеджеры предприятий нуждаются в методологическом инструментарии учета структурного инвестиционного кросс-резонанса и специфики межсекторальной конкуренции на рынке инвестиций в условиях экономики искусственного интеллекта, разработка которого обуславливает необходимость проведения адекватных исследований изложенной выше проблемы.

Основной целью статьи является разработка концептуальной модели и инструментария методики кроссинвестиционной диагностики рыночного потенциала организаций в условиях экономики 4.0 на основе перекрестного комплексного использования методологических платформ идентификации и определения динамики экономической деятельности предприятия на основе учета специфики конфликтного протекания бизнес-процессов в современной экономике 4.0.

Оценка применения современных методов, алгоритмов вычисления соответствующих систем показателей для экономической состоятельности управленческих решений по привлечению инвестиций свидетельствует, во-первых, они основываются на следующих ключевых критериях конкурентоспособности бизнеса: 1) уровень доходности, 2) уровень платежеспособности и 3) уровень кредитоспособности. Во-вторых, они базируются на следующих наиболее распространенных методологических платформах идентификации и определения уровня экономической состоятельности бизнеса: 1) дифференциация значений этих ключевых критериев посредством расчета тех или иных показателей конкретной организации и их сопоставления с нормированными значениями; 2) бенчмаркинг конкурентоспособности — измерение характеристики предприятия и ее сопоставление с характеристикой конкурентов; исследования специфических продуктов, возможностей процесса или административных методов предприятий-конкурентов; 3) скоринг — система оценки уровня: доходности, платежеспособности и кредитоспособности организации, основанная на сопоставлении интегрированного критерия ее экономической

состоятельности с неким числовым его порогом, характерным для той или иной группы предприятий.

Методологическая платформа идентификации и определения уровня экономической состоятельности бизнеса на основе дифференциации значений ключевых критериев посредством расчета фактических показателей конкретной организации позволяет любое инвестиционное решение протестировать с точки зрения добавленной стоимости (EVA), т. е. нормы возврата на капитал, вложенного в бизнес, которая должна быть не меньше аналогичной от альтернативного использования инвестиций. В противном случае добавленная стоимость фактически отсутствует, и размещение капитала экономически неэффективно. При этом показатель EVA может быть дополнен такими индикаторами, как стоимость инвестиционного решения; чистая текущая стоимость; прибыль; рентабельность; внутренняя норма прибыли; период окупаемости; чувствительность прибыли к горизонту (сроку) планирования, к изменениям в деловой среде, к ошибке в оценке данных и т. д. Эта платформа на основе скоринга позволяет производить оценку конкурентоспособности предприятия, под которой в белорусской банковской практике понимается способность юридического или физического лица полностью и в срок рассчитаться по своим долговым обязательствам. В западной банковской традиции кредитоспособность трактуется как желание, соединенное с возможностью своевременно погасить выданное обязательство.

В основе скоринговых систем лежит предположение, что предприниматели, инвесторы, кредиторы и другие участники бизнеса со схожими показателями конкурентоспособности ведут себя одинаково. Априорно принимая такой постулат, можно строить различные статистические модели, весьма полезные при ведении любого бизнеса [1].

В ходе аналитических и эмпирических исследований установлено, что в условиях экономики 4.0 предприятия сталкиваются с конфликтным взаимодействием конкурирующих друг с другом переменных бизнеса: 1) стоимости; 2) качества и 3) времени. Последнее обусловлено тем, что в отличие от экономики 1.0 (промышленная революция — переход от ручного труда к машинному), экономики 2.0 (переход двигателей внутреннего сгорания к электромоторам), экономики 3.0 (компьютеры и информационные технологии), 4-я эпоха экономики искусственного интеллекта (стартовала в конце XX в. (1999 г.) кардинально меняет конфигурацию всех систем жизни человека, включая и его социально-экономический сегмент.

Ключевой отличительной чертой экономики 4.0 является перевод всех основных промышленных и административных процессов в цифровую форму с использованием элементов искусственного интеллекта и самообучающихся систем, который повлечет за собой ослабление эффективности и усиление турбулентности протекания всех без исключения бизнес-процессов.

В условиях турбулентности приобретает фундаментальное значение не столько парадигма «оптимизация интересов всех участников бизнеса», сколько «магический треугольник экономики 4.0» — конфликтное взаимодействие конкурирующих друг с другом фундаментальных переменных бизнеса: времени, стоимости и качества, которое принимает характер неотъемлемого атрибута его функционирования. В этой связи его можно рассматривать как «магический треугольник экономики 4.0» — 1) «время (надежность)», 2) «цена» и 3) «качество», который порождает другие сценарии магических треугольников в той или иной сфере бизнеса.

Сформулированное конфликтное взаимодействие конкурирующих друг с другом фундаментальных переменных бизнеса существенно усложняет экономическую природу и конфигурацию протекания бизнес-процессов. Последнее

сопровождается резким ростом количества индикаторов, характеризующих их параметры. В свою очередь расчет и тестирование большого количества показателей ограничивает достаточность профессиональных компетенций менеджеров для надлежащей диагностики оценки эффективности деятельности организаций. И, как следствие, в условиях новой экономики имеет место распространение нового тренда, получившего название «робосоветники» (RoboAdvisory). Компаниям, открывшим новый подход к инвестированию («Бэттермэнт», «Вэльтхфронт»), пророчат светлое будущее, предвещая разрушение традиционных бизнесов, управляющих активами, и полную замену финансовых советников на роботов. Консалтинговая фирма A. T. Kearny прогнозирует, что уже к 2020 г. 5,6 % всех активов (2,2 трлн дол.) будут управляться с помощью автоматических советников, что означает рост рынка на 68 % в год. Хотя многие эксперты указывают, что эти технологии не представляют собой ноу-хау и могут быть легко скопированы, а использующие их компании имеют слабую стратегическую позицию, но как только большие игроки включатся в игру, они не выдержат конкуренции [2]. На рынке RoboAdvisory становится тесно даже «гибридному» сервису, где подбор портфеля является лишь частью услуги с живым советником по инвестициям. Так, известная компания «Шваб» предложила клиентам продукт с нулевой комиссией, подорывая главное конкурентное преимущество независимых робоэдвайзеров — низкие ставки. Зарабатывает «Шваб» за счет собственных ETF (Exchange Traded Funds) [3].

Такой «конвергентный» подход к использованию профессиональных компетенций менеджеров и «робоэкспертов» в процессе диагностики эффективности деятельности организаций упрощает взаимодействие предпринимателя с инвестором и банком: идентификация предпринимателя для обсуждения возможности привлечения инвестиций может проводиться через короткий видеозвонок, к моменту совершения которого инвестор и банк уже имеют массу информации о владельце телефона [4].

Характеризуя приведенный выше «конвергентный» подход в банковской сфере положительно, следует признать его отсутствие в менеджменте предприятий. Так, если в области кредитования скоринг применяется уже давно (по существу, скоринговые системы зародились именно как инструменты для оценки кредитных рисков в отсутствие квалифицированных экспертов), то в инвестиционном менеджменте его применение практически отсутствует.

В то же время реальная практика ведения бизнеса в условиях экономики 4.0 остро нуждается в применении скоринга инвестиционной, текущей деятельности предприятий. Например, инвестор желает действовать посредством применения различных инструментов инвестиционной привлекательности (снижение ставок реинвестиций, рассылка рекламы по почте или e-mail и т. д.). При этом он не может снизить ставки реинвестиций одновременно всем предпринимателям, тем самым угодив каждому, как и не в состоянии сделать рассылку рекламы всем потенциальным партнерам — это не принесет никакой прибыли. Таким образом, требуется выделить группу предприятий, поощрение которых принесет наибольшую прибыль инвестору (согласно принципу Парето 80 % прибыли приносят лишь 20 % предприятий).

Некоторые сведения о том или ином бизнесе можно получить в соответствующем сегменте посредством сбора общей информации о предприятиях (уровень рентабельности, рост объема продаж, показатели ликвидности, квалификация менеджеров, специалистов, история их предпринимательской деятельности и т. д.) и данных о том, что и как часто они инвестируют в свой бизнес. На основе полученной информации можно с помощью скоринговой модели разделить предприятия на группы согласно их ценности для инвестора.

Положительно характеризуя философию скоринга, заключающуюся не в поиске объяснений потенциальной неплатежеспособности конкретного предпринимателя, а в том, что предприятия-аналоги в прошлом инвестиции не окупали, одновременно не следует ее упрощать. Сложность применения скоринга инвестиционной, производственной практики заключается в определении, какие показатели следует включать в модель и какие весовые коэффициенты должны им соответствовать. Так как интегрированный показатель сравнивается с неким числовым порогом или линией раздела, которая по существу, является линией безубыточности и рассчитывается из отношения, сколько в среднем нужно инвест-предложений клиентам, которые возвращают инвестиции в срок, для того чтобы компенсировать убытки от одного предприятия-банкрота. Клиентам с интегральным показателем выше этой линии выдается кредит, клиентам с интегральным показателем ниже этой линии — нет.

В этой связи следует констатировать, что выполненные аналитические экспериментальные и экспертные исследования отечественной и зарубежной практики проведения институциональных и инвестиционных трансформаций (преобразований) экономики убыточных субъектов агробизнеса свидетельствуют о целесообразности коррекции критерия определения их платежеспособности, который базируется на рентабельности и лежит в основе реализации двух Указов Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 251 «О внесении изменений и дополнений в указы президента Республики Беларусь» и № 253 «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций». Ими предусматривается кардинальное изменение организационно-правового статуса неплатежеспособных сельхозорганизаций посредством передачи активов эффективному собственнику при следующих условиях: если предприятие в течение трех лет было прибыльным, оно продается за 100 % стоимости чистых активов; если из этих трех лет один год был для него убыточным, то за 80 %. Два года с убытками подразумевает продажу за 50 % стоимости чистых активов. Если все три года этот показатель был отрицательным, то организация может быть продана за одну базовую величину.

Выполненные исследования показали, что прибыль и производные показатели не учитывают потоки денежных средств в течение всего времени протекания реальных бизнес-процессов и уникальную потенциальную идентичную направленность только двух из трех инвестиционных целей (окупаемости, ликвидности и капитализации инвестиций). Тем самым в реальной практике исключается одномоментное достижение позитивных предельных автономных значений рентабельности, ликвидности и стабильности экономической деятельности организаций. Это явление создает прецедент невозможности достижения одномоментной автономной оптимального уровня: доходности; платежеспособности и кредитоспособности в экономической деятельности предприятия и иллюстрируется в бизнесе как магический треугольник инвестиций — «рентабельность», «ликвидность» и «стабильность» [5].

Суть указанного магического треугольника инвестиций заключается в возникновении конфликта между окупаемостью и стабильностью (возвратностью и безопасностью) инвестиций и окупаемостью (возвратностью) и ликвидностью инвестиций. В качестве аргумента реальности магического треугольника инвестиций в национальном бизнесе можно привести выявленное противоречивое хаотичное (турбулентное) состояние экономики организаций АПК, которое заключается в том, что в отдельные годы, например в 2011 г., при рентабельности 12,3 % сальдо потока денежных средств было отрицательным и сохраняло тенденцию роста. И, как следствие, организации АПК несмотря на наличие у них прибыли, на практике сталкиваются в течение года с большим дефицитом свободных денежных средств, необходимых для устойчивого

ведения агробизнеса. При этом важно отметить, что кредитные ресурсы для АПК в Беларуси дорогие и, как следствие, банки не имеют высокой прибыли, и имеет место ее дефицит [6], т. е. прибыль предприятия и его денежные средства в банке не одно и то же.

В бизнесе встречаются три состояния экономики предприятия: с «прибылью», но «без денежных средств»; с убытком (без «прибыли»), но «с денежными средствами»; с «прибылью» и «денежными средствами».

Следовательно, при оценке неплатежеспособности организаций в рамках реализации названных указов Президента в качестве показателей идентификации и определения платежеспособности организаций следует рекомендовать интегрированный эффект взаимодействия рентабельности, потоков денежных средств и ликвидности бухгалтерского баланса, который возникает в процессе производства — создания стоимости процесса превращения сырья в конечную продукцию плюс стоимость самого сырья и операционной деятельности — операционные расходы, связанные с реализацией этой продукции.

При этом следует отметить, что балансовые отчеты позволяют предпринимателям определить действительную рыночную стоимость предприятия; какие средства вложены в такие активы, как материально-производственные запасы, земля и оборудование; как и из каких источников финансировались активы; кто и какую долю имеет в этих активах.

Изложенное выше при экономической оценке рыночного потенциала и платежеспособной, и неплатежеспособной организации в условиях экономики 4.0 требует учитывать наличие конфликтности во взаимодействии конкурирующих друг с другом переменных бизнеса: времени, стоимости, качества. В этих целях необходимо использовать интегрированный кроссинвестиционный методологический сценарий ее проведения, заключающийся в перекрестном комплексном использовании методологических платформ идентификации и диагностики динамичного уровня экономической эффективности деятельности предприятия: дифференциации, бенчмаркинга и скоринга его конкурентоспособности с целью достижения оптимизации трех фундаментальных инвестиционных целей: ликвидности, окупаемости и капитализации инвестиций в бизнесе.

При этом следует констатировать, что страновая практика оценки экономической состоятельности коммерческих организаций свидетельствует о наличии различных методологических подходов к ее измерению. Так, в Германии в качестве критериев платежеспособности предприятий используют систему показателей рентабельности, ликвидности и стабильности (*Rentabilität, Liquiditäts, Stabilität*) их экономической деятельности. При этом отдают предпочтение операционной (в Беларуси — до налогообложения) прибыли (ЕВИТ), которая очень легко увязывается с использованием капитала [7; 8]. В последние годы в Германии приобретает актуальность следующий приоритетный принцип финансовой политики — оценка стабильности, ликвидности и прибыльности [9].

В отличие от Германии и Беларуси в США гораздо больше глубина и масштабы, а следовательно, и конкурентоспособность развития рыночной экономики. Там в качестве ключевых критериев платежеспособности предприятий используют такую последовательность систем показателей: 1) стабильности; 2) ликвидности; 3) рентабельности. Применяют следующие формы бухгалтерского учета: бухгалтерский баланс; отчет о движении денежных средств; отчет о прибылях и убытках. Современные глобальные экономические инструменты требуют, с одной стороны, форматирования (отказа от) традиционных экономических представлений об условиях и возможностях тотального и перманентного ведения платежеспособного, конкурентоспособного бизнеса на ос-

нове исключительности получения прибыли. С другой стороны, они диктуют настоятельную необходимость разработки новых парадигм, концепций, локальных инструментов обоснования и принятия управленческих решений по ведению бизнеса в условиях не только положительных, но и отрицательных значений капитализации инвестиций.

Результаты выполненных исследований позволяют заключить, что при диагностике динамичного уровня инвестиционной, производственной, финансовой деятельности организации в условиях экономики 4.0 следует использовать методику интегрированного кроссинвестиционного сценария ее проведения, включающую следующие этапы.

На первом этапе обосновывается и принимается следующая последовательность метрик экономической состоятельности коммерческих организаций в Беларуси: ликвидность; рентабельность и стабильность.

На втором этапе рассчитываются средние статические и динамические значения следующих ключевых показателей за последние три года всех коммерческих организаций в Беларуси (по отрасли в целом): 1) норма чистого потока денежных средств и коэффициент роста (изменений) чистого потока денежных средств, используя форму бухгалтерского учета «отчет о движении денежных средств» для идентификации ликвидности; 2) норма рентабельности продаж и коэффициент роста (изменений) объема продаж, используя форму бухгалтерского учета «отчет о прибылях и убытках» для идентификации доходности (прибыльности); 3) норма чистых активов и коэффициент роста (изменений) чистых активов, используя форму бухгалтерского учета «бухгалтерский баланс» для идентификации стабильности экономической деятельности организации.

На третьем этапе рассчитываются средние статические и динамические значения указанных выше ключевых показателей за последние три года по конкретному предприятию.

На четвертом этапе принимается решение о потенциальном сценарии перспективного развития сельскохозяйственной организации.

Например, в рамках реализации двух Указов Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 251 «О внесении изменений и дополнений в указы президента Республики Беларусь» и № 253 «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций» практикоприменение предлагаемой методики может включать следующие сценарии продажи (передачи) активов эффективному собственнику: 1) если предприятие в течение трех лет не имело прибыли, но имело положительные значения нормы чистого потока денежных средств, нормы чистых активов и коэффициентов роста чистого потока денежных средств, объема продаж, чистых активов, оно продается за 100 % стоимости скорректированных чистых активов (определяется по методике автора); 2) если в течение этих трех лет один год был с отрицательной нормой потока денежных средств и убыточным, то продается за 80 % скорректированных чистых активов; 3) два года с отрицательной нормой потока денежных средств и убытками подразумевает продажу за 50 % стоимости скорректированных чистых активов; 4) если все три года норма рентабельности, норма чистого потока денежных средств, норма чистых активов были отрицательными, то организация может быть продана за базовую величину.

При этом следует принимать во внимание то обстоятельство, что положительное отклонение статических и динамических средних значений указанных выше ключевых показателей за последние три года по конкретному предприятию должны составлять не более 10 % средних значений всех коммерческих организаций в Беларуси (по отрасли в целом). Если же положительное отклонение средних значений этих показателей для конкретного предприятия со-

ставляют более 10 % , то порядковый номер варианта потенциального сценария перспективного развития убыточной сельскохозяйственной организации смещается на единицу выше. В этом случае предприятие, которое относилось к первому варианту, не следует относить к категории организаций, к которым необходимо применять процедуру финансового оздоровления.

Апробация предлагаемой методики интегрированной кроссинвестиционной оценки инвестиционной и рыночной состоятельности организации в рамках реализации принятых указов Президента Республики Беларусь позволяет заключить, например, что РУП «Учхоз БГСХА» Горецкого района Могилевской области не относится к убыточным организациям (см. таблицу).

### Ключевые метрики экономической состоятельности аграрных организаций

Показатель	Год		
	2013	2014	2015
Норма чистого потока денежных средств, %			
В среднем по республике	0,003	-0,005	0,047
РУП «Учхоз БГСХА» Горецкого района Могилевской области	0,078	0,904	-0,196
Норма чистых активов, %			
В среднем по республике	51,46	48,51	45,29
РУП «Учхоз БГСХА» Горецкого района Могилевской области	40,22	45,46	47,76
Рентабельность продаж, %			
В среднем по республике	6,7	6,1	3,5
РУП «Учхоз БГСХА» Горецкого района Могилевской области	7,2	7,9	2,1

*Примечание:* наша разработка по данным годовых отчетов организаций.

Учхоз БГСХА также не следует относить к предприятиям с низким уровнем экономической состоятельности при отрицательном значении потока денежных средств. Это обусловлено тем, что в 2015 г. предприятие имело отрицательный поток денежных средств, но он явился не результатом текущей и инвестиционной, а финансовой деятельности в условиях негативного кроссинвестиционного климата (соотношение процентов по кредитам и уровня их окупаемости) в экономике страны. Так, в 2015 г. РУП «Учхоз БГСХА» столкнулся с резким ростом расходов денежных средств на погашение кредитов, займов и выплаты процентов. При этом отрицательный поток денежных средств главным образом вызван расходами на выплаты процентов, которые составили более половины по отношению к выплатам основного долга по кредитам. Последнее свидетельствует, что существующий кроссинвестиционный климат не зависит от аграрных организаций, проценты по кредитам (более 50 %) в десятки раз превышают их реальную окупаемость (рентабельность 2–8 %), что затрудняет достижение необходимого уровня ликвидности агробизнеса.

В ходе выполненных исследований установлено, что диагностика инвестиционной и рыночной состоятельности организаций АПК в условиях экономики 4.0 должна основываться на предлагаемом интегрированном кроссинвестиционном методологическом сценарии ее проведения, заключающемся в перекрестном комплексном использовании указанных выше методологических платформ идентификации и определения динамичного уровня экономической состоятельности предприятия: дифференциации; бенчмаркинга; скоринга конкурентоспособности с целью достижения оптимизации трех фундаментальных инвестиционных целей инвесторов: ликвидности; окупаемости и капитализации инвестиций в бизнесе.

Рекомендуемый методологический подход и алгоритм диагностики инвестиционной и рыночной конкурентоспособности экономического потенциала

организаций АПК позволяют менеджерам, инвесторам, предпринимателям принимать лучшие управленческие решения по любому сценарию их перспективного развития. Кроме того, сформулированные рекомендации предоставляют возможность выяснить, насколько экономически разумно они могут распорядиться инвестициями, доверенными им инвесторами и кредиторами.

### Литература и электронные публикации в Интернете

1. Скоринг привлекает нетрадиционные данные [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.futurebanking.ru/post/2876/>. — Дата доступа: 18.07.2016.
2. На рынке RoboAdvisory становится тесно [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.futurebanking.ru/post/3159/>. — Дата доступа: 15.07.2016.
3. Германский рынок банковских услуг становится все более запутанным [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.futurebanking.ru/post/3169/>. — Дата доступа: 21.07.2016.
4. Das magische Dreieck der Geldanlage — Investmentsparen.net [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.investmentsparen.net/geldanlage/das-magische-dreieck/>. — Дата доступа: 11.07.2016.
5. Гусаков, В. Г. Основные проблемы развития АПК и их решение : докл. на семинаре-совещании о ситуации в с.-х. отрасли, проблемах и перспективах развития, г. Бобруйск, 10 апр. 2015 г. / В. Г. Гусаков // Аграр. экономика. — 2015. — № 5. — С. 2–6.
6. Gusakov, V. G. Osnovnyie problemyi razvitiya APK i ih reshenie [The main problems of the development of the agroindustrial complex and their solution] : dokl. na seminar-soveschaniy o situatsii v s.-h. otrasli, problemah i perspektivah razvitiya, g. Bobruysk, 10 apr. 2015 g. / V. G. Gusakov // Agrar. ekonomika. — 2015. — N 5. — P. 2–6.
7. Was bedeutet Rentabilität, Liquidität, Stabilität — LBL online lernen [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.karteikarte.com/.../was-bedeutet-rentabilitat/>. — Дата доступа: 11.07.2016.
8. Wie lese ich meinen Buchabschluss? — Landwirtschaftskammer [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.lksh.de/.../BB.../43-45\\_Deerberg.pdf/](http://www.lksh.de/.../BB.../43-45_Deerberg.pdf/). — Дата доступа: 18.07.2016.
9. Allgemeine Finanzierungsgrundsätze — Betriebswirtschaft — Peter Rauch [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.ibrauch.de/bwl/kosten/finanzgrunds/>. — Дата доступа: 25.07.2016.
10. Теория стабильного распределения и практики устройства рынков [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.finam.ru/news/headline00010010C8/>. — Дата доступа: 15.07.2016.

---

**MIKHAIL GUDRO**

## **CROSS-INVESTMENT DIAGNOSIS OF ENTERPRISE MARKET POTENTIAL**

---

**Author affiliation.** *Mikhail GUDRO* (gudro\_mm@mail.ru), *Belarusian State Economic University (Minsk, Belarus)*.

**Abstract.** A comparative assessment is given of existing methodological platforms for identification and estimation of the level of the business investment and market solvency taking into account the conflict interaction of competing variables — time, cost, quality, as well as investors' three fundamental investment objectives — payback, liquidity and capitalization of investments. The author proposes a cross-investment diagnostic toolkit to estimate organizations' market potential.

**Keywords:** cross-investment diagnostics; differentiation; scoring; benchmarking.

UDC 336.339.73

*Статья поступила  
в редакцию 24.02.2017 г.*

**С. Н. ЛАПИНА, И. А. ЛЕДНЕВА**

## **ЦЕЛЕВЫЕ УСТАНОВКИ И ПРЕДПОСЫЛКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА**

В статье обоснована необходимость регулирования развития национального потребительского рынка в условиях глобализации на основе применения концепции устойчивого развития. Авторы раскрывают предпосылки, цель, задачи, проблемы обеспечения устойчивого развития, а также акцентируют внимание на ключевых аспектах внедрения концепции устойчивого развития потребительского рынка.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие; потребительский рынок; глобализация; экономические, социальные, экологические предпосылки; целевые установки.

УДК 330.34

Современное состояние экономики характеризуется высокой степенью нестабильности и изменчивости, в связи с чем возникает острая необходимость формирования эффективного механизма управления устойчивым развитием социально-экономических систем, являющихся субъектами глобального экономического рынка. Большинство функционирующих в настоящее время организаций и предприятий характеризуется невысокой степенью адаптивности к изменениям на рынке и традиционными приемами управления, не отвечающими условиям современного рынка, что не позволяет субъектам экономики эффективно развиваться.

В Республике Беларусь экономическая ситуация осложнена существенным влиянием социально-политической обстановки, общемировыми кризисными тенденциями. Опыт функционирования экономических систем индустриально развитых государств свидетельствует о направленности их на устойчивое развитие, включающее в себя повышение производительности труда, уменьшение негативного влияния на окружающую среду, усиление международной интеграции и ориентацию на развитие человеческого потенциала [1]. Поэтому для преобразования белорусской экономики важное значение приобретают разработка и создание инновационных организационно-экономических инструментов, позволяющих реализовать структурную перестройку экономики и направить ее на путь устойчивого развития.

*Светлана Николаевна ЛАПИНА (svetlapina@mail.ru), кандидат экономических наук, зам. декана факультета коммерции и туристической индустрии Белорусского государственного экономического университета (г. Минск, Беларусь);*

*Ирина Анатольевна ЛЕДНЕВА (irina\_ledneva@tut.by), кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики торговли и услуг Белорусского государственного экономического университета (г. Минск, Беларусь).*