

ИСПОЛЬЗУЕМ ФРАНЧАЙЗИНГ ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ РЫНКОВ СБЫТА ПРОДУКЦИИ

Насонова И.В., канд. экон. наук, доцент
*Белорусский государственный университет информатики
и радиоэлектроники
Минск, Республика Беларусь*

По своей сущности франчайзинг представляет собой систему взаимоотношений, заключающуюся в возмездной передаче одной стороной (фирмой, имеющей, как правило, ярко выраженный имидж и высокую репутацию на рынке товаров и услуг) другой стороне своих средств индивидуализации оказываемых услуг (товарный знак или знак обслуживания, фирменный стиль), технологии ведения бизнеса и другой коммерческой информации, использование которой другой стороной будет содействовать росту и надежному закреплению на рынке товаров и услуг. При этом передающая сторона обязуется оказывать содействие в становлении бизнеса, обеспечивать техническую и консультационную помощь. Приобретающая права сторона производит платежи за право использования в предпринимательской деятельности исключительных прав франчайзера и оказываемые услуги, целью которых является поддержка франчайзинга [2, с.381].

Допустим, предприятие имеет проблемы со сбытом производимой продукции, например, машиностроительной продукции, в связи с чем для его дальнейшего развития необходимы инвестиции именно в сферу сбытового маркетинга.

В рамках финансирования стратегии развития предприятия, предлагается заключить договор франчайзинга, где франчайзером выступит одна из таких крупнейших сетей, франчайзи – анализируемое белорусское предприятие.

Использование передаваемых франчайзером (крупнейший производитель) прав не лишает франчайзи (предприятие) юридической самостоятельности, однако в целях сохранения своей репутации франчайзер наделяется контрольными функциями в части ис-

пользования пользователем переданных прав и исполнения стандартов ведения деятельности.

Франчайзер – международная компания, один из крупнейших производителей в мире, управляет торговыми центрами по продаже товаров.

В практической деятельности предприятие получает следующее:

- может использовать символику франчайзера в рамках деятельности, ограниченной договором франчайзинга;
- получает от франчайзера специальную рекламную поддержку в центральной прессе, на выставках и др.;
- получает компенсацию затрат на региональную рекламу франчайзера;
- получает от франчайзера специальную методическую рабочую информацию;
- имеет высокие скидки на приобретаемые у франчайзера сырь, материалы и комплектацию;
- персонал проходит обучение, получает консультации у франчайзера по новым товарам и вопросам франчайзинговой деятельности за счет франчайзера;
- проводит аттестацию своих сотрудников у франчайзера;
- регулярно получает актуальную информацию, помогающую в практической работе с клиентами (по электронной почте, на сайте франчайзера в интернете, на технологических CD-ROMax).

Программа мероприятий по совершенствованию деятельности, связанной с расширением рынков сбыта для предприятия с использованием инструментов франчайзинга, приведена в табл. 1.

Мероприятия по совершенствованию деятельности по расширению рынка сбыта продукции предприятия с использованием инструментов франчайзинга совместно с франчайзером реализуются в течение мая-декабря 2016 г. Предприятие получит возможность использовать следующие преимущества франчайзинга:

- вступление под товарный знак хорошо зарекомендовавшей себя компании, увеличивает привлекательность для потребителя и увеличивает круг покупателей или клиентов, особенно за счет группы приверженцев товарного знака франчайзера;
- вступление в готовый бизнес в значительной степени гарантирует достижение определенных результатов за счет использования возможностей системы франчайзинга;

Таблица 1

**Мероприятия по совершенствованию деятельности
по расширению рынков сбыта для предприятия
с использованием инструментов франчайзинга**

Основные направления мероприятий	Состав мероприятий и срок исполнения	
	Состав	Срок
1. Анализ первоначального состояния маркетинга на предприятии	Маркетинговый анализ внутренней среды предприятия	Май 2016 г.
2. Определение возможности использования франчайзинга в маркетинговой деятельности предприятия	Разработка и согласование с учредителями предприятия концепции маркетинговой стратегии с использованием франчайзинга	Июнь 2016г.
3. Организация использования франчайзинга в деятельности предприятия	Разработка информационной модели бизнес-процессов. Техничко-организационное проектирование. Внедрение инструментов франчайзинга в практическую деятельность	Июль-ноябрь 2016г.
4. Обучение персонала предприятия и консультации специалиста франчайзера	Отправка в учебный центр франчайзера 15 сотрудников предприятия для обучения. Приглашение специалиста предприятия для консультирования работников предприятия	Июнь-сентябрь 2016г.
5. Доведение внешнего вида и оборудования объектов предприятия до стандартов франчайзера	Приобретение нового оборудования, монтаж и поддержание его рабочего состояния. Ремонт помещений. Приобретение средств рекламы и размещение их	Июль-октябрь 2016 г.
6. Доведение внешнего вида персонала предприятия до стандартов франчайзера	Приобретение спецодежды для персонала предприятия у франчайзера	Ноябрь 2016г.

- сохранение юридической самостоятельности предприятия не вступает в противоречие с принципами построения системы и не лишает прав на самостоятельное принятие управленческих решений;

- постоянная финансовая, техническая, и консультативная поддержка со стороны франчайзера;

- гарантированная система реализации товаров под маркой франчайзера;
- приобретение определенного уровня защищенности на территории присутствия франчайзера;
- повышение статуса предприятия при проведении переговоров, получении кредитов и т.д. при достижении полного единообразия с франчайзером;
- благодаря известности франчайзера, гарантированным маркетинговым исследованиям и рекламным компаниям круг постоянных потребителей предприятия увеличивается;
- значительная экономия финансовых ресурсов и времени на рекламе, обучении, проведении маркетинговых исследований, поиске и доставке товаров, продвижению собственного товарного знака, отработке технологии ведения бизнеса, ведении переговоров и поиске партнеров;
- снижение финансового риска, так как предприятие будет использовать в своей практической деятельности опыт франчайзера и пользоваться системой поддержки.

Франчайзер, в свою очередь получит следующие возможности:

- расширение сбыта товаров и услуг под маркой франчайзера и соответственно получение дополнительного дохода;
- продвижение на рынке товаров и услуг франчайзера;
- увеличение степени контроля на рынке Республики Беларусь;
- сбыт товаров и услуг на удаленных территориях и проведение территориального раздела рынка с целью ограничения конкуренции без нарушения антимонопольного законодательства;
- регулирование и контроль за качеством ведения бизнеса с целью обеспечения защиты законных интересов;
- проведение единой ценовой политики, без опасности нарушения антимонопольного законодательства;
- расширение опыта ведения бизнеса на основе обратных информационных связей;
- получение дополнительного дохода от уступки прав на использование товарного знака франчайзера, фирменного стиля, прав на использование объектов интеллектуальной собственности, коммерческой информации;

- получение дополнительного дохода, при отсутствии высокой степени риска потерять свой капитал, т.к. предприятие также имеет свои источники финансирования;

- экономия финансовых ресурсов при отсутствии необходимости создания дочерних предприятий, дополнительных расходов на создание материально-технической базы (торговые и офисные помещения, оборудование и т.д.), так как предприятие имеет ее в собственности;

- экономия на административно-хозяйственных и управленческих расходах, которые осуществляет само предприятие.

Затраты на реализацию мероприятий по расширению рынка сбыта продукции предприятия с использованием инструментов франчайзинга совместно с франчайзером определены в табл. 2.

Общие затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию деятельности предприятия с использованием инструментов франчайзинга с франчайзером составляют 681 млн руб., при этом большая часть затрат направляется на совершенствование материально-технической базы предприятия – 512 млн руб. Большинство затрат единовременные, текущие затраты невелики и составляют 50 млн руб.

Реализация мероприятий по расширению рынка сбыта продукции предприятия, позволит получить преимущества рассмотренные выше и связанные, в том числе, с ростом выручки, снижением текущих затрат на проведение рекламных мероприятий, участие в выставках, консультаций, маркетинговые исследования, получением товаров от франчайзера со значительными скидками.

Реализация мероприятий по расширению рынка сбыта продукции предприятия с использованием инструментов франчайзинга совместно с франчайзером позволит даже без учета роста выручки получить экономический эффект. Рассмотрим прямую экономию затрат предприятия после реализации мероприятий (табл. 3).

Таблица 2

**Затраты на реализацию мероприятий по расширению рынка
сбыта текстильных изделий предприятия с использованием
инструментов франчайзинга совместно с франчайзером**

Основные направления мероприятий	Состав затрат и сумма, млн. руб.	
	Состав	Сумма
1. Текущие затраты на франчайзинг	Ежеквартальный взнос за пользование франшизой	50
2. Маркетинговый анализ внутренней среды предприятия	Оплата услуг консалтинговой фирме за проведение маркетингового анализа	7
3. Разработка и согласование с учредителями предприятия концепции маркетинговой стратегии с использованием франчайзинга	Проведение собрания, подготовка документов	2
4. Разработка информационной модели бизнес-процессов. Технико-организационное проектирование. Внедрение инструментов франчайзинга в деятельность	Оплата услуг консалтинговой фирме за разработку модели и проектирование. Оплата услуг разработки программного обеспечения.	18
5. Отправка в учебный центр франчайзера 15 сотрудников предприятия для обучения. Приглашение специалиста франчайзера для консультирования работников предприятия	Оплата командировочных расходов и заработная плата на период обучения сотрудников (обучение бесплатно). Работа специалиста франчайзера по консультированию работников предприятия оплачивается франчайзером	92
6. Приобретение нового оборудования, монтаж и поддержание его рабочего состояния. Ремонт помещений. Приобретение средств рекламы и размещение их	Стоимость торгового и упаковочного оборудования, стоимость работ по монтажу оборудования, стоимость ремонтных работ, стоимость рекламных средств и их монтажа	356
7. Приобретение спецодежды для персонала предприятия у франчайзера	Стоимость 350 комплектов спецодежды	156
Итого		681

Таблица 3

Экономия затрат после реализации реализации мероприятий по расширению рынка сбыта продукции предприятия с использованием инструментов франчайзинга совместно с франчайзером

Мероприятия	Причины экономии и сумма, млн. руб.	
	Причины	Сумма
1. Рекламные мероприятия: проведение акций, участие в выставках, реклама в печати, на телевидении	Франчайзер компенсирует 100% затрат на рекламные мероприятия с участием своего бренда согласно договора франчайзинга. Предприятие, при переходе на деятельность под брендом франчайзера, может полностью отказаться от собственной рекламы	166
2. Оплата услуг консалтинговых фирм в сфере маркетинга, консультаций и оптимизации управленческих процессов	Франчайзер оказывает консалтинговые услуги высокого уровня со скидкой для своих франчайзи 75%	25
3. Получение товаров от франчайзера со скидкой	Франчайзер поставляет оптом товары под своим брендом со скидками до 35%, при распродаже со скидками до 70%	550
4. Возможность использовать программное обеспечение франчайзера	Франчайзер предоставляет программное обеспечение для своих франчайзи бесплатно	24
Итого		765

Сумма экономического эффекта по вышеперечисленным статьям в годовом исчислении составит: $765 - 681 = 84$ млн руб.

В дальнейшем сумма экономического эффекта значительно возрастет, так как предприятие поднимет стандарты сервиса до уровня франчайзера и на его поддержание потребуются меньше средств, чем в первоначальный период.

Таким образом, можно сделать вывод, что отношения с использованием инструмента франчайзинга между франчайзером и предприятием взаимовыгодны и перспективны. Предложенная программа мероприятий по расширению рынка сбыта продукции предприятия с использованием инструментов франчайзинга совместно с франчайзером имеет перспективу успешного внедрения и экономически эффективна. Маркетинговая политика предприятия (ценовая,

ассортиментная, коммуникационная, сбытовая) будет проводиться в соответствии с маркетинговой политикой предприятия.

Использование инструментов франчайзинга эффективно и может использоваться предприятиями Республики Беларусь.

Одной из главных функций управления экономикой является формирование государственной инновационной политики. Инновационное развитие экономики невозможно без формирования инвестиционной стратегии государства с учетом программы инновационного развития Республики Беларусь.

Разработка и оценка эффективности инвестиционной стратегии государства с учетом развития инновационной деятельности включает следующие основные этапы: 1) определение долгосрочных целей инвестиционной политики с учетом разработанной государственной программы инновационного развития экономики на пять лет и перспективу; 2) разработка наиболее эффективных путей реализации долгосрочных целей государственной инвестиционной политики с выделением краткосрочных периодов; 3) согласование разработанной инвестиционной стратегии со структурной политикой, связанной с изменениями макроэкономических пропорций между конечным потреблением и валовым накоплением, доходами и расходами государства, экспортом и импортом; 4) разработка и экономическое обоснование основных направлений инвестиций по секторам экономики с учетом инновационного развития; 5) разработка стратегии формирования инвестиционных ресурсов; 6) оценка разработанной инвестиционной стратегии по критериям экономической эффективности и риска; 7) оперативное управление инвестиционными проектами.

Государственная инновационная политика является важнейшей составной частью государственной социально-экономической политики, представляющей собой комплекс осуществляемых государством организационных, экономических и правовых мер, направленных на регулирование инновационной деятельности [1].

Целью государственной инновационной политики в Республике Беларусь является создание благоприятных социально-экономических, организационных и правовых условий для инновационного развития и повышения конкурентоспособности национальной экономики [1].

Одними из основных принципов государственной инновационной политики являются: 1) направленность инновационной деятельности на достижение приоритетов социально-экономического развития Республики Беларусь; 2) оптимальное сочетание форм и методов государственного регулирования с использованием рыночных механизмов развития инновационной деятельности; 3) стимулирование инновационной деятельности; 4) экономическая эффективность и результативность государственной поддержки субъектов инновационной деятельности, субъектов инновационной инфраструктуры, к которым относятся: технопарки, центры трансфера технологий; венчурные организации, иные юридические лица в случаях, предусмотренных законодательными актами; 5) выделение бюджетных средств на конкурсной основе для реализации инновационных проектов [1].

Основными задачами государственной инновационной политики являются развитие инновационной системы, развитие государственно-частного партнерства в сфере инновационной деятельности, организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров [1].

Эффективное функционирование и развитие национальной инновационной системы связано с деятельностью учреждений образования, обеспечивающих подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров в сфере инновационной деятельности, а также с другими субъектами инновационной деятельности и инфраструктуры, включающими государственный сектор и предпринимательский сектор (научную деятельность коммерческих организаций).

Формирование инвестиционной стратегии коммерческих организаций, организаций государственного сектора и сектора высшего образования с учетом инновационного развития неразрывно связано с разработанной инновационной стратегией государства, а также с формированием инвестиционных ресурсов за счет различных источников, как внутренних, так и внешних.

Так, анализ распределения внутренних затрат на научные исследования и разработки по секторам деятельности в фактически действовавших ценах показывает их увеличение в 2 раза за период 2011–2014 гг. с 2081,9 млрд руб. до 4073,1 млрд руб. При этом на государственный сектор приходилось 1074,6 млрд руб. в 2014 г. (26,3%) от всех затрат, на предпринимательский сектор –

2522,2 млрд руб. (61,9%), на сектор высшего образования – 475,5 млрд руб. (11,6%) соответственно [2, с.383].

Таким образом, внутренние затраты на научную деятельность коммерческих организаций (предпринимательский сектор) занимают наибольший удельный вес в общих затратах на научные исследования и разработки, а внутренние затраты на научную деятельность учреждений высшего образования – наименьший, что связано с меньшим числом работников организаций и меньшей численностью работников, выполняющих научные исследования и разработки в секторе высшего образования.

Так, среди 457 организаций, выполняющих научные исследования и разработки, 94 (20,5%) приходятся на государственный сектор, 294 (64,3%) – на предпринимательский сектор и только 66 (14,4%) – на сектор высшего образования [2, с. 381].

Среди 27208 человек, занятых научными исследованиями и разработками, в государственном секторе – 7135 человек (26%), в предпринимательском – 17 313 человек (63,6%), в секторе высшего образования – 2749 человек (10,1%) [2, с.381].

Анализ распределения внутренних затрат на научные исследования и разработки по источникам финансирования за 2011-2014 гг. показывает преобладание за все годы средств бюджета над другими источниками финансирования.

Так, за счет бюджета выделялось в 2014 г. 1954,3 млрд руб. (47,9%) от всего объема ресурсов, собственных средств организаций – 728,9 млрд руб. (17,8%), средств внебюджетных фондов – 47,7 млрд руб. (0,01%), средств иностранных инвесторов, включая иностранные кредиты и займы – 504,4 млрд. руб. (12,3%), средств других организаций – 831,4 млрд. руб. (20,4%) [2, с. 384].

Финансирование инвестиционной деятельности может осуществляться за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов, внешних государственных займов, кредитов, собственных средств юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, а также за счет иных источников в соответствии с законодательством [1].

Проблемы подготовки специалистов с учетом потребностей высокотехнологичных производств связаны с развитием форм стимулирования инновационной деятельности, среди которых особенно актуальными являются: финансирование инновационных проектов

за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов; финансирование расходов на организацию деятельности и развитие материально-технической базы субъектов инновационной инфраструктуры, включая капитальные расходы; предоставление права пользования государственным имуществом, права использования объектов интеллектуальной собственности для осуществления инновационной деятельности; содействие в подготовке, переподготовке и повышении квалификации кадров в сфере инновационной деятельности [1].

Стимулирование инновационной деятельности осуществляется на принципах: 1) равенства субъектов инновационной деятельности и субъектов инновационной инфраструктуры независимо от формы собственности; 2) гласности при проведении государственной научно-технической экспертизы инновационных проектов и принятии решения о стимулировании субъектов инновационной деятельности, субъектов инновационной инфраструктуры; 3) конкурсного отбора инновационных проектов, финансируемых за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов; 4) целевого и эффективного использования средств республиканского и (или) местных бюджетов, выделенных для осуществления инновационной деятельности [1].

Другой формой стимулирования развития инновационной деятельности в учреждениях высшего образования и повышения эффективности подготовки квалифицированных специалистов является государственно-частное партнерство в сфере инновационной деятельности.

Государственно-частное партнерство предусматривает участие субъектов хозяйствования негосударственной формы собственности в проведении совместных научных исследований и разработок при осуществлении инновационной деятельности с государственными научными организациями и государственными учреждениями образования [1].

Финансирование соглашения о государственно-частном партнерстве может осуществляться за счет: собственных денежных средств частного партнера; кредитных и (или) заемных денежных средств частного партнера; средств республиканского и (или) местных бюджетов; иных средств, не запрещенных законодательством Республики Беларусь. Источниками возмещения затрат и получения

прибыли (доходов) частного партнера, в связи с исполнением соглашения о государственно-частном партнерстве, могут являться: реализация товаров (работ, услуг), произведенных в процессе эксплуатации объекта инфраструктуры, путем взимания платы с потребителей; финансирование за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов в соответствии с бюджетным законодательством Республики Беларусь и условиями соглашения о государственно-частном партнерстве; иные источники. Источники возмещения затрат и получения прибыли (доходов) частного партнера определяются соглашением о государственно-частном партнерстве на основании результатов конкурса [5].

Подготовка высококвалифицированных специалистов напрямую связана с участием студентов, магистрантов, аспирантов в научно-исследовательской деятельности вузов, обновлением материально-технической и экспериментальной базы, тесным взаимодействием ведущих специалистов реального сектора экономики с образованием, а также приданием университетам функций центров научно-исследовательской деятельности, созданием и развитием при них субъектов инновационной инфраструктуры.

Экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования должна быть составной частью государственной программы инновационного развития, в том числе государственно-частного партнерства, финансироваться на конкурсной основе из бюджетных средств, способствовать обновлению содержания образовательных программ и повышению качества образования посредством реализации экспериментальных, инновационных проектов.

Экспериментальная деятельность в сфере образования представляет собой процесс проверки результатов фундаментальных и прикладных научных исследований в сфере образования в целях определения эффективности и целесообразности их массового использования [3, с. 143].

Инновационная деятельность в сфере образования представляет собой процесс внедрения в практику апробированных в ходе экспериментальной деятельности результатов фундаментальных и прикладных научных исследований в сфере образования [3, с. 144].

Проблема взаимодействия науки, высшего технического образования и реального сектора экономики связана также с распределением ограниченных финансовых, материальных и интеллектуаль-

ных ресурсов по критерию экономической и социальной эффективности производства. Руководители на всех уровнях управления и будущие специалисты должны владеть методикой оценки технико-экономического обоснования и разработки бизнес-планов инновационных проектов, которые служат для обоснования привлечения кредитных и инвестиционных ресурсов, а также выделения бюджетных средств на конкурсной основе.

Особую роль в подготовке специалистов технического профиля играет экономическое образование, включающее изучение экономической теории, экономики организации, основ предпринимательской деятельности (бизнеса) и права, а также технико-экономическое обоснование дипломных проектов. Экономическая теория позволяет познать действие объективных экономических законов, а экономика предприятия – проявление действия законов на уровне предприятия. Изучение дисциплины «Основы бизнеса и права» позволяет получить систематизированные знания в области организации, управления предприятием, права, изучить механизм использования действия объективных экономических законов на предприятии. При этом будущий специалист технического профиля, имея знания в области информатики, программирования, технологии производства, конструкторско-технологических характеристик изделия и перспектив инновационного развития отрасли, должен уметь решать организационно-управленческие задачи.

Подготовка студентов, магистрантов и аспирантов должна быть связана с возможностью участия в разработке, оценке и реализации инновационных проектов на конкурсной основе. При этом они получают необходимые практические навыки в области исследования конъюнктуры рынка, правовой защиты новшеств, разработки бизнес-планов инновационных проектов, поиске инвесторов, управления инновационными проектами, организации и проведения выставок, ярмарок, научных конференций, изготовления рекламно-информационной продукции.

Повышение качества и эффективности подготовки специалистов связано также с прохождением производственной и преддипломной практики на предприятиях, участвующих в выполнении государственных инновационных программ, а также являющихся субъектами инновационной деятельности и инновационной инфра-

структуры (технопарки, центры трансфера технологий, венчурные организации).

Технико-экономическое обоснование дипломных проектов позволяет получить навыки в области методики расчетов экономической эффективности инвестиционных проектов, инновационных технологий, проектов программного обеспечения, составления планов на проведение научно-исследовательских работ и организации их выполнения, построения и оптимизации сетевых графиков, отражающих план работ по выполнению инновационного проекта, а также определения и обоснования цены на научно-техническую продукцию и расчета уровня (качества) научно-технического результата.

Экономическое обоснование эффективности дипломных проектов позволяет выработать навыки у будущих специалистов, руководителей инновационных программ и проектов в оценке и обосновании экономической целесообразности реализации их на практике, а также в выборе оптимальных вариантов использования ограниченных ресурсов в соответствии с критерием их эффективности.

Подготовка высококвалифицированных руководителей с учетом инновационного развития экономики неразрывно связана с изучением дисциплин: «Организация производства», «Менеджмент». К менеджеру на любом уровне управления организацией предъявляются высокие требования в области планирования, организации производства, учета, контроля и анализа. Принимаемые руководителем решения должны быть экономически обоснованы, приниматься с учетом использования информационных технологий и выбора оптимального варианта в условиях неопределенности рыночной среды.

Теоретические знания в области организации производства и управления предприятием должны обязательно закрепляться в ходе прохождения производственной и преддипломной практики на предприятиях, являющихся субъектами инновационной деятельности. Конкретные формы и методы организации производства и управления предприятием напрямую связаны с технологией производства и зависят от производственного и технического профиля предприятия, от характера материальной базы. Многие организационно-экономические проблемы могут быть решены, а факторы повышения эффективности могут быть успешно реализованы только

при тщательном изучении технологических процессов, конструировании техники, структуры парка оборудования и перспектив технического прогресса в данной отрасли [4, с. 5].

Таким образом, реализация государственной инновационной стратегии с учетом имеющихся инвестиционных ресурсов, результативности (экономический или социальный эффект), приемлемостью уровня риска создает необходимые условия для тесного взаимодействия всех участников инновационной деятельности, в т.ч. учреждений высшего образования, что будет способствовать вовлечению студентов, магистрантов, аспирантов в разработку и выполнение инновационных программ и проектов на конкурсной основе.

Литература

1. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь. Закон Республики Беларусь от 10.07.2012 г. № 425-3
2. Статистический ежегодник– 2015 / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Минск, 2015.
3. Кодекс Республики Беларусь об образовании: 13 января 2011 г. № 243-3. – Минск: Амалфея, 2011. – 496 с.
4. Организация производства и управление предприятием: учебник / Туровец О.Г.[и др.]; под ред. О.Г.Туровца. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 544 с.
5. О государственно-частном партнерстве. Закон Республики Беларусь от 30 декабря 2015 года № 345-3 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. 01.01.2016, 2/23401.