

# ДИРЕКТОР

СПЕЦИАЛЬНОЕ  
ПРИЛОЖЕНИЕ  
«ТОРГОВЛЯ И  
МАРКЕТИНГ»

СИСТЕМУ ЗАКУПОК  
ОЦИФРУЮТ

«ПОДВОДНЫЕ КАМНИ»  
ТРАНСФЕРТНОГО  
ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

ГРАНИЦА НА ЗАМКЕ...  
ЧТО ДЕЛАТЬ?

ПЕРСОНА НОМЕРА

**АЛЕКСАНДР  
ШУЛЬГИН**

Директор ОАО Станкозавод  
«Красный борец»



МАЙ 2019 г.

## ТЕМА НОМЕРА



## СТАНКОСТРОЕНИЕ

- 4 «Сделано в Орше»: оборудование мирового уровня**  
Внедрение инноваций и постоянное технологическое совершенствование позволяют ОАО Станкозавод «Красный борец» успешно конкурировать с крупнейшими зарубежными производителями.

*Николай ЗАГОРСКИЙ*

## ДЕЛОВАЯ СРЕДА

## АНАЛИЗ И ПРОГНОЗ

- 8 Фальстарт по-белорусски...**  
Экономический рост страны с начала 2019 г. перестает соответствовать уровню статистической погрешности.

*Евгений КАЧУРОВСКИЙ*

- 11 Молитва – это хорошо. Но нужно еще и работать**  
Общественные институты, необходимые для создания эффективной политико-экономической системы, в Беларуси уже есть. Пора научиться ими пользоваться.

*Владимир ТАРАСОВ*



- 14 Слабый рост или рецессия?**  
Среднесрочный прогноз развития белорусской макроэкономики - от экспертов Исследовательского центра ИПМ.

*Марина НОСОВА*

- 17 Продолжение сказки**  
Белорусский рубль снова укрепился. Причем в апреле подешевели все три денежные единицы, входящие в состав валютной корзины.

*Вадим ИОСУБ*

## ГОСРЕГУЛИРОВАНИЕ

- 20 Систему закупок оцифруют**  
С 1 июля 2019 г. вступит в силу новая редакция Закона «О государственных закупках товаров (работ, услуг)».

*Татьяна МАНЕНОК*

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

- 22 Когда инициатива поощряется**  
Местные советы по развитию предпринимательства: требуется перезагрузка.

*Ксения ВЕРБИЦКАЯ*

- 24 Факторы устойчивого развития**  
Социальный диалог - способ регулирования конфликтов и реального баланса интересов партнеров.

*Марина НОСОВА*



## СТРОИТЕЛЬСТВО

- 26 Архитектурные доминанты столичного региона**  
Работу КУП «Институт «Борисовпроект» характеризует комплексный подход.

*Глеб ПОКРОВСКИЙ*



## КОММУНАЛЬНОЕ ХОЗЯЙСТВО

- 28 Цифровизация системы газоснабжения – реальность сегодняшнего дня**  
УП «МИНГАЗ» первым в Беларуси начало использовать ИТ-технологии и максимально автоматизировать бизнес-процессы.

*Константин ШИШКИН*

## РЫНКИ

## АВТОБИЗНЕС

- 30 Наш МАЗ – беспорный лидер на Украине**  
Снизив обороты в России, белорусские автопроизводители сумели обойти конкурентов на украинском рынке.

*Александр АЛЕСИН*

## ПРАВО

- 32 Граница на замке... Что делать?**  
Ограничение в выезде за пределы территории Республики Беларусь: риски и правовые последствия.

*Яна ЛЕОНИВИЧ*

- 34 Мониторинг законодательства (апрель–май 2019 г.)**  
Директору - о правовых новациях.

*Елена КОРНУШЕНКО*

## ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

- 36 «Подводные камни» трансфертного ценообразования**  
Экспорт через взаимозависимого дистрибьютора: как избежать проблем с налоговыми органами.

*Екатерина ОСИПОВА*



- 38 Окна возможностей**  
Стартуют интересные проекты на границе с Польшей, в России и Эстонии.

## ТЕХНОЛОГИИ

## ФИНАНСЫ

- 42 Криптоиндустрия – уже реальность**  
Цифровая валюта постепенно становится важной частью как мировой, так и белорусской экономики.

*Игорь КЛЮКОВ*

- 46 Деньги уходят... в онлайн**  
Как диджитализация экономики меняет белорусский финансовый рынок.

*Анастасия ЛУЗГИНА*

## ИТ

- 48 Цифровая трансформация: что нас ждет?**  
Беларусь удостоена 32-го места в рейтинге Международного союза электросвязи по развитию информационно-коммуникационных технологий.

*Алевтина СНЕЖИНА*

### Редакция

Шеф-редактор **Волошенко Д.А.**  
И.о. главного редактора **Ягелло А.С.**  
Заместитель главного редактора **Коржевич К.С.**  
Выпускающий редактор **Безвесьельный А.В.**  
Ведущие менеджеры отдела маркетинга:  
**Гайдукевич П.Г.**, **Данилова Н.И.**,  
**Марцинкевич Н.М.**  
Дизайн и компьютерная верстка  
**Аниськович Ю.В.**  
Фотокорреспондент  
**Вафик А.А.**  
Корректор **Базулько Л.Н.**

Подписной индекс по Республике Беларусь - 00220, 00382, 002202.  
Подписной индекс по Российской Федерации - 12620, 79847.  
Подписка в INTERNET (Российская Федерация) - www.presscafe.ru

Издание зарегистрировано в Министерстве информации Республики Беларусь, регистрационный №1279 от 25.03.2010г.  
Подписано в печать 24.05.2019 г. Дата выхода 27.05.2019 г. Формат 60x84 1/8. Бумага мелованная. Печать офсетная. Усл. печ. л. 9,0. Тираж 3000 экз. Зак. №0459/19.

Отпечатано в типографии «Аквапель Принт» ООО «Промкомплекс» ул. Радиальная, 40-202, 220070, Минск  
Лицензия на полиграфическую деятельность №02330/78 от 03.03.2014 г.  
Свидетельство о ГРИИРПИ №2/16 от 21.11.13 г.

Адрес редакции:  
220053, г. Минск, ул. Каховская, 17, офис 231, комн. 23  
e-mail: magazine@director.by,  
www.director.by

Адрес для корреспонденции:  
220053, г. Минск, а/я 137  
Приемная главного редактора:  
тел. /факс: (+375 17) 336-04-29.  
Отдел рекламы:  
тел.: (+375 17) 336-04-26, 336-04-27, 336-04-28.  
Отдел подписки и доставки:  
тел. /факс: (+375 17) 336-04-25.

Полное или частичное воспроизведение или размножение каким бы то ни было способом материалов, опубликованных в настоящем издании, допускается только с письменного разрешения ООО «Консорциум Наука Экономика Право». Мнения, высказываемые в материалах журнала, не обязательно совпадают с точкой зрения редакции. Редакция не несет ответственности за информацию, содержащуюся в рекламных объявлениях. Публикуемые материалы рецензируются.

## МЕНЕДЖМЕНТ

**50 Нет ничего невозможного!**  
Современное управление - это извилистый путь от сильного «хотения» к грамотно поставленной цели и только потом - к результату.

*Александр ТРУСЬ*

**53 Как вернуть «потерянное время»**  
Тайм-менеджмент - это не только ежедневники, планы и сроки, но прежде всего технология, позволяющая работать более эффективно.

*Елена ХМЕЛЕВСКАЯ*

## ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

**56 «КОНУС» - защита от коррозии на века**  
Предприятие из Лиды делает ставку не на количество, а на качество, культуру производства.

*Андрей ЖАМОЙДА*

## КЛУБ «ДИРЕКТОР»



## ПУТЕШЕСТВИЯ

**57 Город, где есть все. И даже больше**  
Почему Одесса - одно из лучших мест для туристической поездки.

*Константин КОРЖЕВИЧ*

## СТИЛЬ ЖИЗНИ



**60 Отдыхаем на природе**  
Помните, что выезд на пикник - это не только шашлыки, но и обязательная спортивная активность.

*Павел СЫРОЕЖКИН*

**62 Библиотека руководителя**  
«Золотая» коллекция бизнес-литературы: читайте и действуйте...

## ТОРГОВЛЯ И МАРКЕТИНГ

**64 Белорусский ритейл: что в сухом остатке?**  
В 2019 г. прогнозируется рост товарооборота на уровне 105-106% по сравнению с прошлым годом.

*Екатерина МИРОНЧИК*

**66 Бизнес-союзы - за рыночные механизмы**  
Чрезмерное госрегулирование - не панацея от недобросовестной конкуренции.

*Леонид МАЛИНОВСКИЙ*

**68 Технология «прорыва» на новые рынки**  
Как создать эффективную концепцию продвижения компании и ее продуктов - советы эксперта.

*Борис АЛЕКСЕЕВ*

**70 Монополизм или конкуренция?**  
Новый закон расширил возможности МАРТ по пресечению нарушений антимонопольного законодательства.

*Алексей ВЛАДИМИРОВ*

## ПЕРСОНЫ НОМЕРА

**ВЕЖНОВЕЦ Иван**, заместитель министра антимонопольного регулирования и торговли (с. 70)

**ДЕМИДЕНКО Михаил**, эксперт ИПМ, кандидат экономических наук (с. 14)

**ЖАМОЙДА Андрей**, директор государственного предприятия «Конус» (с. 56)

**ИОСУБ Вадим**, старший аналитик Альпари (с. 17)

**КАЧУРОВСКИЙ Евгений**, президент международного некоммерческого фонда «Новая экономика» (с. 8)

**ЛЕОНОВИЧ Яна**, адвокат Адвокатского бюро Евгения Малиновского (с.32)

**ЛУЗГИНА Анастасия**, кандидат экономических наук, Центр экономических исследований «БЕРОК» (с. 46)

**МАРГЕЛОВ Виктор**, первый вице-председатель Минского столичного союза предпринимателей и работодателей, член Общественно-консультативного совета при МАРТ (с. 66)

**ПОЗНЯК Виктор**, директор КУП «Институт «Борисовпроект» (с. 26)

**СЫРОЕЖКИН Павел**, телеведущий и управляющий фитнес-клубом (с. 60)

**ТРУСЬ Александр**, бизнес-тренер, основатель Школы делового и управленческого мастерства, кандидат психологических наук (с. 50)

**ЧУБРИК Александр**, директор Исследовательского центра ИПМ (с. 16)

**ШОЛОНИК Вадим**, генеральный директор УП «МИНГАЗ» (с. 28)

**ШУЛЬГАН Константин**, министр связи и информатизации (с. 48)

**ШУЛЬГИН Александр**, директор ОАО Станкозавод «Красный борец» (с. 4)