

Нужно отметить, что не рекомендуется использовать дивиденды в качестве формы репатриации доходов, поскольку они выплачиваются из чистой прибыли и при их выплате государству придется заплатить в лучшем случае налог на прибыль. Кроме этого, конвенции содержат такие статьи, как «Обмен информацией» и «Помощь в сборе налогов», которые также создают трудности для предпринимателей. Фактически можно говорить о том, что конвенции об избежании двойного налогообложения практически ничего не дают для целей МНП, поскольку:

- предприниматели, оптимизирующие налоги с помощью создания предприятий в оффшорных зонах, стремятся к тому, чтобы эти фирмы были нерезидентны, тем самым значительно уменьшая налоговые платежи, а в некоторых случаях сводя их к нулю. На эти предприятия конвенции не распространяются;

- компании типа IBC и международные, на которые конвенции распространяются, могут быть созданы лишь в нескольких оффшорных зонах, часть которых, кроме того, входит в «черные списки»;

- методы, применяемые конвенциями, практически сводятся на нет, т.к. налог в большинстве случаев все равно будет уплачен, а если и будет снижен, то в большинстве случаев незначительно;

- практически отсутствуют конвенции с оффшорными зонами, что вызывает необходимость создания «проводящих» компаний, а, следовательно, связано с дополнительными расходами и риском;

- сами конвенции зачастую содержат статьи, которые облегчают работу налоговым службам и резко сокращают возможности предпринимателей;

- список форм репатрируемых доходов как минимум сокращается на дивиденды.

Создавая компанию в оффшорной зоне для оптимизации налоговых платежей не обязательно репатриировать прибыль или доход, если же это необходимо, можно вернуть только ту часть средств, которая необходима в данный момент, остальные же оставить в оффшорной зоне. Таким образом, можно вообще не использовать налоговые соглашения, не создавать проводящие предприятия и избежать многих проблем с фискальными органами. Суть использования оффшорных зон - максимально и легально минимизировать налоги, и конвенции в большинстве случаев не только не помогают, но и усложняют положения налогоплательщиков.

*К.-П. Видманн, С.В. Михолян, Д.А. Иванов*  
Ганновский университет, БГПА (Минск)

## **ЧАСТНОЕ И ГОСУДАРСТВЕННОЕ ПАРТНЕРСТВО – ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ СТРАНАМИ СНГ И ЗАПАДНОЙ ЕВРОПЫ**

В настоящее время страны СНГ ищут новые пути выхода на международные рынки стран Западной Европы. В свою очередь западноевропейские страны стремятся расширить свои контакты с предприятиями и фирмами из стран СНГ с целью расширения рынков сбыта товаров, а также для освоения новых рынков сырья и материалов.

Для дальнейшей интенсификации экономических отношений между странами СНГ и западноевропейскими странами, и в частности с Германией, предусматривающих развитие долгосрочного взаимного сотрудничества между организациями в науке, экономике, культуре и политике предлагается международная сеть взаимодействия из представителей данных областей стран-партнеров.

В основе сети эффективного международного маркетинга лежит концепция частного и государственного партнерства (Private Public Partnership – PPP). PPP – это специфическая форма международной кооперации для выполнения реальных проектов предприятий и фирм стран-партнеров с учетом гетерогенности сети, так как проекты выполняются представителями различных отраслей экономики, науки, образования и политики. Основными элементами PPP являются: дальнейшее развитие образовательных программ, оптимизация проектной деятельности, повышение квалификации персонала и создание благоприятного имиджа в международных маркетинговых отношениях. В сети PPP центральное место занимают смешанные группы обучающихся в рамках образовательных программ с участием представителей предприятий и фирм–участников международных проектов, а также представителей науки из различных стран.

Предприятия стран СНГ должны учитывать тот факт, что западноевропейские партнеры испытывают определенное недоверие к восточноевропейскому рынку, обобщенное следующими причинами: существующими реальными политическими и экономическими рисками; отсутствием достаточного опыта в международных отношениях; гетерогенностью структуры сети; возможно, различными интересами и менталитетом кооперационных партнеров.

Для долгосрочного развития совместной деятельности между различными организациями науки, экономики, культуры и политики необходимо основное внимание уделить образовательным программам и повышению квалификации персонала. Для осуществления PPP–инициативы должна быть создана соответствующая организация, координирующая деятельность рабочих групп по выполнению проектов и занимающаяся образовательными программами. При выполнении образовательных программ, помимо традиционных экономических и инженерных дисциплин, должны изучаться исторические, политические, географические и культурные особенности стран-участников. В образовательных программах могут участвовать выпускники ВУЗов, имеющие диплом о высшем образовании, а также сотрудники предприятий и фирм, повышающие свою квалификацию.

Помимо дальнейшего развития образовательных программ в странах-партнерах необходимо интенсифицировать кооперационные связи между различными предприятиями и учреждениями этих стран. Кооперационная система образования обеспечивает улучшение взаимопонимания между партнерами, что, в свою очередь, является основой для долгосрочной интенсификации внешнеэкономических связей. Несмотря на достаточно высокую безработицу в западноевропейских странах, и, в частности, в Германии, сегодня не хватает квалифицированного персонала с опытом внешнеэкономической деятельности на рынке Восточной Европы. Однако, с помощью интенсификации международной проектной деятельности и в Германии можно создать новые рабочие места.

Реализация подобной инициативы позволяет получить финансовые средства самих предприятий–участников проектов, различных фондов, например ДААД, правительств заинтересованных стран и финансовых структур Европейского Союза. В дальнейшем, организация-координатор PPP–инициативы сможет сама зарабатывать финансовые средства за счет предоставления консалтинговых и маркетинговых услуг, а также за счет проведения международных маркетинговых исследований для предприятий не входящих в сеть PPP.

Как реализовать PPP–инициативу?

1. Поиск предприятий-пионеров, имеющих международные проекты для реализации, а также их отбор для участия в PPP – инициативе.

2. Идентификация подходящих кооперационных партнеров из науки и экономики в Германии и в странах СНГ и, основываясь на этом, создание структуры PPP-организации.

3. Проведение обсуждения предложенной концепции PPP внутри организационной структуры с учетом высказанных замечаний и предложений.

4. Разработка соответствующих целевым группам презентационных материалов для привлечения новых партнеров.

5. Создание образовательных программ и программ по повышению квалификации.

*Н.И. Вольнец*  
БГЭУ (Минск)

### **АДАПТАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ (ФИРМЫ) К СРЕДЕ МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА**

Вопросы адаптации в международном маркетинге следует рассматривать несколько шире - на трех уровнях: адаптация на уровне товара, адаптация на корпоративном (фирменном) уровне и адаптация на страновом уровне.

Теоретически можно выделить еще и четвертый уровень - глобальный, содержанием которого является адаптация крупных международных компаний к мировому рынку. Транснациональную корпорацию, у которой не менее четверти производственной деятельности осуществляется за пределами национального рынка, по праву можно назвать глобальной фирмой. Главной её характеристикой является достижение таких преимуществ в производственно-коммерческой деятельности, которые недоступны её конкурентам.

Глобальная фирма рассматривает весь мир как единый рынок. Зачастую она диктует свои условия работы на этом рынке и на практике не она, а национальные рынки вынуждены адаптироваться к ней.

Адаптации товара фирма-производитель может достичь, осуществляя простейшую форму международного маркетинга - экспортный маркетинг.

Первоначально фирма не интересуется судьбой своего товара после того, как продала его зарубежному партнеру по бизнесу. Вопросы адаптации товара к условиям зарубежного рынка её пока несколько не интересуют. Но в дальнейшем, в процессе регулярной работы на зарубежном рынке фирма вынуждена приспособливать свой товар к требованиям покупателей этой страны. Она начинает изучать эти требования и в соответствии с ними изменять и модернизировать свой товар. Для более успешной адаптации товара фирма использует отдельные маркетинговые мероприятия.

-Успехи в традиционном экспорте порождают желание адаптации не только товара, но и всей маркетинговой деятельности фирмы к условиям и требованиям зарубежного рынка. Компания переходит к процессу адаптации своего маркетингового комплекса на корпоративном (фирменном) уровне. Это более высокий уровень приспособления к международной маркетинговой среде. Ему предшествует большой опыт в экспортном маркетинге и переход к более сложным формам предпринимательской деятельности, например, к таким, как совместное предпринимательство или создание своего филиала за рубежом. Этот процесс включает приспособление не только к потребностям покупателей, но и к соответствующему макро- и микроокружению фирмы.

В практике международного маркетинга фирмы не всегда избирают стратегию адаптации маркетингового комплекса. Некоторые компании добились успеха, разработа-