

множнась пацярпелых не азначае множнасьці непасрэдных аб'ектаў. Каму б ні належаў той ці іншы сагнаны аўтамабіль, непасрэдным аб'ектам крымінальна-прававой аховы ўсё адно з'яўляюцца панавальныя адносіны ўласнасці, а дакладней – адносіны ў сферы выкарыстання транспартных сродкаў, бо неправамернае завалоданне імі без мэты выкрадання наносіць урон перш за ўсё правамоцтвам па карыстанні такой маёмасцю. Апрача таго, як слушна адзначаецца ў літаратуры, крымінальна-прававая дактрына і судовая практыка ў краінах калішняга СССР грунтуюцца не на аб'ектыўнай, а на суб'ектыўнай канцэпцыі працяглага злачынства, паводле якой вырашальнае значэнне для наяўнасці такога злачынства мае не знешняе падабенства эпизодаў грамадска небяспечнай дзейнасці ці часавая сувязь паміж імі, а іхняе ўнутранае адзінства, абумоўленае адзінай мэтай, адзіным намерам, адной злачыннай матывацыяй [5, с. 157], і ў гэтым сэнсе адзінства пацярпелага мае істотнае значэнне толькі для працяглых злачынстваў, што непасрэдна пасягаюць на асабістыя немаёмасныя каштоўнасці: жыццё і здароўе, гонар і годнасць, свабоду і асабістую недатыкальнасць, і т.п. [6, с. 265].

Такім чынам, звязаныя адзіным намерам (для чаго ў дадзеным выпадку маецца на ўвазе адноснае адзінства месца і часу) спробы завалодання некалькімі аўтамабілямі або іншымі транспартнымі сродкамі без мэты іхняга выкрадання трэба лічыць працяглым злачынствам, а не паўторнасцю. Але гэта, як нам здаецца, не адзіны магчымы варыянт працяглага ўгону.

Можна ўявіць сабе, напрыклад, сітуацыю, калі асоба мае намер рэгулярна карыстацца чужым транспартным сродкам, які ягоны ўласнік пакідае без нагляду. З пункту гледжання матэрыяльнага крымінальнага права, гэта таксама працяглае злачынства (хоць выявіць і давесці своечасова не спыненыя эпизоды даволі праблематычна).

Працяглае злачынства мае месца і тады, калі прычынца, завалодаўшы чужым аўтамабілем без мэты выкрадання, на нейкі час прыпыняе, а потым аднаўляе сваё незаконнае карыстанне ім (напрыклад, пры перамяшчэнні на значныя адлегласці пакідае транспартны сродак для адпачынку, набыцця прадуктаў харчавання і г.д., пасля чаго вяртаецца ў яго, каб ехаць далей). Тут таксама ў наяўнасці адзіны намер, а значыць і адзінае злачынства, прадугледжанае арт. 166 КК РФ (арт. 214 КК Беларусі).

**Заклучэнне.** Такім чынам, у працяглым уgone аўтамабіля або іншага транспартнага сродку без мэты выкрадання можа быць некалькі дзеянняў па завалоданні прадметам злачынства (некалькі захопаў) або некалькі эпизодаў яго непасрэднага выкарыстання (некалькі паездкаў на ім), а могуць і абодва кампаненты аб'ектыўнага боку дадзенага складу прысутнічаць у множным ліку.

1. Черненко, Т.Г. Квалификация преступлений: вопросы теории и практики / Т.Г. Черненко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Кемерово: КемГУ, 2012. – 188 с.
2. Ображиев, К.В. Сложные единичные преступления / К.В. Ображиев, Д.С. Чикин. – М.: Юрлитинформ, 2016. – 184 с.
3. Ораздурдыев, А.М. Единство преступлений: эволюция уголовно-правового понятия / А.М. Ораздурдыев. – М.: Норма, 2017. – 320 с.
4. Лопашенко, Н.А. Посягательства на собственность / Н.А. Лопашенко. – М.: Норма: ИНФРА-М, 2012. – 528 с.
5. Сілаеў, С.А. Аб асноўных канцэпцыйных працяглага злачынства / С.А. Сілаеў // Борьба с преступностью: теория и практика: материалы II Международной научно-практической конференции. Могилёв, 27 февраля 2014 г. / редкол.: Ю.П. Шкаплеров (отв. ред.) [и др.]. – Могилёв: Могилёвский высший колледж МВД Респ. Беларусь, 2014. – С. 157–158.
6. Сілаеў, С.А. Адзінства пацярпелага як прыкмета працяглага злачынства ў еўрапейскай крымінальна-прававой дактрыне і ў сучаснай расійскай судовай практыцы / С.А. Сілаеў // Право и демократия: сб. науч. тр. Вып. 23 / редкол.: В.Н. Библио (гл. ред.) [и др.]. – Минск: БГУ, 2012. – С. 251–266.

## **КОНЦЕПЦИЯ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ЕЕ ПРИМЕНЕНИЕ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ**

*Черевко Н.С.*

*студентка 3 курса БГУ, г. Минск, Республика Беларусь  
Научный руководитель – Костюкова С.Н., канд. экон. наук, доцент*

Важнейшей задачей, стоящей перед менеджерами, является оценка эффективности функционирования каждого сотрудника, отдела и структурного подразделения в целом, находящегося на соответствующем уровне иерархии, а также их вклада в достижение общего финансового результата организации. Значительный вклад в изучение вопросов мотивации персонала

внесли отечественные А.Ф. Лазурский, Н.Н. Ланге, В.М. Боровских, Н.Ю. Войтонис, О.Н. Волгина, А.Н. Леонтьев, Е.П. Ильин, Л.В. Бороздина, Б.А. Сосновский и зарубежные Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор, Дж. Карлосон, А. Маслоу, У Оучи, П. Роуза, А. Файоль, Галег Ч. Магенда, Л. Гальвани, В. Штент, Г. Мюллер, Ф. Гэлл, Ф. Тейлор, Э. Мэйо ученые и др. Вместе с тем специфика деятельности коммерческого банка требует разработки прикладных инструментов, удовлетворяющих требованиям построения эффективной системы мотивации его сотрудников.

Цель исследования: выделить центры ответственности в коммерческом банке и разработать мероприятия для построения эффективной системы мотивации его специалистов в Республике Беларусь.

**Материал и методы.** Базой для анализа послужили статистические данные Всемирного Банка, Национального Банка Республики Беларусь, Европейского Банка реконструкции и развития и других международных банковских агентств. В ходе работы использованы следующие общенаучные методы: познание, анализ и синтез, сравнительный анализ, метод аналогии.

**Результаты и их обсуждение.** Исходя из особенностей, присущих коммерческим банкам Республики Беларусь, достижение поставленной цели предполагает проведение следующих этапов:

- определить иерархию управления структурными подразделениями белорусского коммерческого банка;

- в каждом подразделении выделить центры ответственности.

Исследование особенностей функционирования белорусских коммерческих банков, проведенное авторами в [1], показало, что основная роль по формированию их финансового результата принадлежит двум звеньям: корпоративному и розничному бизнесу. Поэтому в целях организации, планирования и учета затрат и результатов в местах их формирования, достоверного определения вклада каждого специалиста (отдела) в общий финансовый результат подразделения, а также определения полномочий и сферы ответственности менеджеров за результаты их работы, авторами предлагается произвести структурирование коммерческого банка по центрам ответственности (ЦО) (табл. 1).

**Таблица 1 – Центры ответственности коммерческого банка**

Вид ЦО	Структурные звенья, входящие в ЦО	Вид банковской операции	Вид доходов/прибылей
(Центр консолидации)	Региональное отделение (филиал)		
<b>ЦО Корпоративный бизнес (центр прибыли)</b>			
Центр прибыли	Кредитный отдел	Выдача кредитов	Процентные доходы
	Отдел лизинга, факторинга	Лизинговые и факторинговые операции	Процентные доходы
	Депозитный отдел	Привлечение вкладов	Процентные расходы
	Отдел по ценным бумагам	Операции с ценными бумагами	Доходы по операциям с ценными бумагами
	Отдел валютно-обменных операций	Валютно-обменные операции	Маржа (прибыль)
Центр доходов	Отдел транзакционного бизнеса	Обслуживание корпоративных платежных карточек, открытие, переоформление, закрытие и обслуживание счетов юр. лиц и ИП, дистанционное банковское обслуживание	Комиссионные доходы
<b>ЦО Розничный бизнес (центр прибыли)</b>			
Центр доходов	Отдел операционно-кассовой работы	Прием платежей, переводов, пополнение счетов, вкладов, платежных карт, прием выручки, выдача наличных ден. средств.	Комиссионные доходы
		Продажа драг. металлов, коллекционных, памятных монет	Доходы от продажи
	Кредитный отдел	Выдача кредитов, дистанционное банковское обслуживание	Процентные доходы

	Депозитный отдел	Привлечение вкладов (депозитов), дистанционное банковское обслуживание	Процентные расходы
	Отдел по ценным бумагам	Операции с ценными бумагами	Доходы по ценным бумагам
Центр прибыли	Отдел валютно-обменных операций	Валютно-обменные операции	Маржа (прибыль)

*Источник: авторская разработка*

В основу исследования положена концепция центров ответственности, разработанная Д. Хиггинсом, которая адаптирована авторами к специфике деятельности белорусских банков.

По своему экономическому содержанию концепция ЦО рассматривает степень ответственности определенных лиц за финансовые результаты своей работы. В основе классификации центров лежит критерий финансовой ответственности руководителей и основной вид деятельности, которым занимается центр ответственности в соответствии с распределением обязанностей.

Под центром ответственности понимается структурное подразделение, во главе которого стоит менеджер, контролирующий средства, вкладываемые в закрепленный за ним сегмент бизнеса [2].

Исследовав теоретические подходы, выдвигаемые отечественными и зарубежными учеными, к систематизации центров ответственности, к организации учета по центрам ответственности, можно сделать вывод о том, что специфике деятельности белорусского коммерческого банка в наибольшей степени соответствует выделение в качестве основных центров ответственности – центров доходов, центров прибыли (табл. 1).

Что касается центров затрат (расходов) в коммерческом банке, то к ним можно отнести следующие отделы: отдел бухгалтерского учета и отчетности, отдел безопасности и контроля, отдел материально-технического, хозяйственного обеспечения и обслуживания, отдел программного обеспечения и администрирования банковского бизнеса и другие отделы во главе которых стоит менеджер, отвечающий исключительно за затраты (расходы) отдела.

**Заключение.** Таким образом, выделение центров ответственности в коммерческом банке Республики Беларусь позволит руководителям и менеджерам, находящимся на различных уровнях иерархии, и возглавляющим конкретный ЦО, четко понимать сферу своей финансовой ответственности и своих подчиненных; разрабатывать стратегические и тактические планы развития с учетом специфики ЦО, осуществлять эффективный контроль достижения плановых показателей, что в итоге позволит разработать эффективную систему мотивации персонала коммерческого банка.

1. Костюкова, С. Н., Дроздова, О.В. Особенности построения эффективной системы мотивации сотрудников коммерческого банка // С.Н. Костюкова, О.В. Дроздова // Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты [Электронный ресурс] : электронный сборник статей II междунар. науч.-практ. конф., посвященной 50-летию Полоцкого государственного университета, Новополоцк, 7–8 июня 2018 г. / Полоцкий государственный университет. – Новополоцк, 2018. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - С. 688-692.
2. Места возникновения затрат и центры ответственности: [Электронный ресурс] - [http://www.finansy.ru/st/post\\_1268116424.html](http://www.finansy.ru/st/post_1268116424.html).

## **ОСОБЕННОСТИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВ ИНОСТРАННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ТЕРРИТОРИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Чэнь Ли,*

*аспирант УО «БГЭУ», г. Минск, Республика Беларусь*

*Научный руководитель – Маханько Л.С., доктор экон. наук, доцент*

Важным фактором привлечения иностранных инвестиций является создание благоприятного бизнес-климата, включая фискальную политику, определяемую в первую очередь национальными интересами, но характеризующуюся стимулирующим эффектом для иностранных инвесторов. Настоящее определяет актуальность исследований, направленных на выявление и акцентирование отдельных аспектов налогообложения иностранных организаций.