

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
БРЕСТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Кафедра «Менеджмента»

**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ:
СОЦИАЛЬНЫЙ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
И ИНЖЕНЕРНЫЙ АСПЕКТЫ**

**Сборник научных статей II Международной
научно-практической конференции**

05-06 декабря 2019 г.

Брест 2019

УДК 330/338
ББК 674.480.46
Э40

Редакционная коллегия:

В.В. Зазерская, председатель редакционной коллегии,
канд. экон. наук, доцент

Ю.Н. Павлючук, д-р техн. наук, профессор

М.Т. Козинец, канд. экон. наук, доцент

С.Ф. Куган, канд. экон. наук, доцент

А.П. Радчук, канд. техн. наук, доцент

Рецензенты:

Н.П. Беляцкий, д-р экон. наук, профессор

Р.Б. Ивуть, д-р экон. наук, профессор

Э40 **Экономика и управление: социальный, экономический и инженерный аспекты:** сборник научных статей II Международной научно-практической конференции, УО Брестский государственный технический университет, г. Брест, 05-06 декабря 2019 г.; редкол.: В.В. Зазерская [и др.]. - Брест: Издательство БрГТУ, 2019. - с.

ISBN 978-985-493-477-8

В сборник научных статей включены материалы Международной научно-практической конференции «Экономика и управление: социальный, экономический и инженерный аспекты» организованной УО «Брестский государственный технический университет». В сборнике отражены материалы по теории и практике менеджмента в современных условиях, цифровизации бизнес-процессов в условиях активизации механизма социально-экономического подъема, исследованию проблем и перспектив развития инновационной деятельности экономических систем и хозяйствующих субъектов, применению инструментов и методов стимулирования прогрессивного развития предприятий и территорий, а также исследованию проблем логистики. В сборнике представлены статьи ученых и специалистов ряда вузов, учреждений и предприятий Республики Беларусь и зарубежных стран. Материалы сборника будут полезны преподавателям, научным работникам, специалистам промышленных предприятий, а также аспирантам, магистрантам и студентам. Материалы изложены в авторской редакции.

УДК 330/338
ББК 674.480.46

ISBN 978-985-493-477-8

© Издательство БрГТУ, 2019

Игнатенко Ю. В., к.э.н., доцент,
Грабар Р. Н., старший преподаватель
УО «Полесский государственный университет»,
г. Пинск, Республика Беларусь

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЫНКА СДЕЛОК СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

В мировой и белорусской практике складываются такие ситуации, что для обеспечения эффективной работы предприятий должны происходить слияния и поглощения. В последние годы наблюдается резкое увеличение уровня глобальной конкуренции. Это повышает интерес предприятий к интеграционным процессам. Развитие инновационных процессов требует поиска больших финансовых ресурсов для проведения исследований, внедрения в производство новой продукции, проведения модернизации. Такие масштабные проекты не под силу реализовать малому предприятию. Возникает необходимость объединения ресурсов для повышения производственного и кадрового потенциала предприятий.

Проанализировав сделки слияний и поглощений в странах Центральной и Восточной Европы, в Российской Федерации и в Республике Беларусь, можно сделать следующие выводы:

- за последние годы отмечается положительная динамика общего количества совершаемых сделок;
- в числе лидирующих по числу сделок секторов во всех странах находятся банковский и финансовый сектор, недвижимость, услуги, производственная сфера, энергетика и природные ресурсы, а также сектор ИТ, значительно улучшивший свои позиции в последние годы;
- в ближайшей перспективе инвесторам могут быть интересны такие направления, как полезные ископаемые, ввиду их ограниченности, и сельское хозяйство, ввиду наличия гарантированного спроса и сбыта продукции.

Для Республики Беларусь на протяжении многих лет была характерна структура сделок слияний и поглощений внутри страны местными компаниями. Это объясняется двумя основными причинами:

- потенциальный объем «исходящих» сделок зависит от того, насколько предприятия эффективны. При выходе на международный рынок М&А требуется большой объем ресурсов. Привлекательные объекты обычно поглощаются более крупными компаниями, а белорусские предприятия, как правило, такими не являются. Поэтому они для осуществления сделок рассматривают либо проекты с невысоким ожидаемым уровнем прибыльности, либо проекты с участием белорусских предприятий;
- рынок «входящих» сделок все еще развивается невысокими темпами. Это обусловлено инвестиционным климатом в стране, административно-правовой средой и регламентацией деятельности иностранных инвесторов.

Аналитики Инвестиционной компании «Юнитер» подсчитали, что объем рынка М&А в Беларуси в 2018 году сократился на 25% к уровню 2017 года, до \$300 млн. Количество сделок также уменьшилось до 20 против 26 годом ранее. Большинство сделок (65%) были внутривнутристрановыми, в которых продавец и покупатель были резидентами Беларуси, 30% имеют статус межстрановых с иностранными инвесторами, еще 5% межстрановых сделок совершены белорусскими инвесторами, а актив находится за рубежом [1].

По стране происхождения инвестора 12 сделок белорусские, 3 сделки с российским капиталом; 2 с немецким; по одной с китайским, польским и американским. Основные отрасли инвестирования: производство (5 сделок); розничная и оптовая торговля (5); продукты питания и напитки (3); ИТ (2); недвижимость и строительство (2); ТМТ (1); услуги (1); банки и финансовые организации (1). Ниже перечислены самые крупные сделки M&A 2018 года:

- Normann – Алютех: сделка одной из крупнейших частных компаний Беларуси со стратегическим инвестором из Германии, который является одним из крупнейших производителей воротных систем в мире.

- Мостра-групп – Доброном: ведущая логистическая компания и дистрибьютор приобретает игрока розничного рынка.

- Савушкин продукт – Березовский сыродельный комбинат: дальнейшая консолидация молочного рынка Группой Санта.

- Белвиллесден – Белмаркет: крупнейшая сделка в розничной торговле. Подтверждает тенденции консолидации на рынке розничной торговли.

- Санта Ритейл – Рублевский: сделка по консолидации рынка розничной торговли.

- Айрон – Московская инвестиционная строительная компания: крупная сделка в сфере жилищного строительства.

- Baring Vostok – Itransition: вход иностранного профессионального финансового инвестора в капитал белорусской компании.

- ЕБРР – Серволукс: инвестиции направлены для поддержки стратегии роста, в финансирование двух инвестиционных проектов: строительство энергетической установки и цеха переработки мяса.

- Конте-спа – Беллакт: расширение бизнеса группы компаний Конте в переработке сельскохозяйственной продукции.

- Польская компания CDRL (Coccodrillo) – Буслик (Торгово-промышленной группы Вест Ост Юнион).

Следует отметить, что в Республике Беларусь признаны слияниями и поглощениями покупка «Виталюром» торговых площадей в ТЦ «Рига» у компании «Рубироз интернешнл», китайской компанией «Цюань Шэн» – гостиницы «Гродно» за 3,1 млн USD и даже передача компанией «Простор-Трейд» «Белагропромбанку» и «БПС-Сбербанку» торговых площадей стоимостью 75 млн и 29 млн USD в счет погашения кредитов [2]. Реальными M&A были сделки в телекоммуникационном секторе, где конкуренция вынуждает небольших интернет-провайдеров объединяться или присоединяться к крупным, чтобы выжить. Так, интернет-провайдер Qline поглотил своего конкурента Flynet, холдинг Telekom Austria AG приобрел «Атлант-Телеком». Общий объем сделок оценивается в 25 млн USD.

Рассмотрим основные тенденции развития процесса слияний и поглощений в Республике Беларусь по основным отраслям.

Сектор ИТ на рынке M&A достаточно молод, поэтому в прошлые годы в этой сфере почти не было значимых сделок. Работники ИТ сферы частично рестраиваются с производства программного продукта по заказу клиентов на разработку собственного продукта. Такие компании становятся объектами интереса со стороны иностранных инвесторов и часто поглощаются более крупными игроками мирового рынка. Преимуществом этого сектора является его гибкость: инвестор платит не за имущество и мощности компании, которые относительно небольшие, а за продукт и штат сотрудников. В секторе ИТ ожида-

ется умеренный рост количества сделок. Основным направлением предположительно будет продажа перспективных ИТ стартапов. В данной отрасли перспективной может стать продажа так называемых «second best» проектов – копирование наиболее успешных международных проектов, быстрое развитие аудитории и продажа готового проекта заинтересованным инвесторам.

Недвижимость. По оценкам экспертов, объем введения коммерческой недвижимости будет расти. Кроме того, ожидается проникновение иностранных инвесторов на рынок Беларуси. Аналогичная тенденция уже реализовалась в 2015-2016 годах в странах Европы с развивающейся экономикой, поэтому логично ожидать схожих явлений и в Беларуси.

В перспективе в оптовой и розничной торговле крупные игроки будут поглощать небольшие торговые сети. Торговая сеть «Евроопт», возможно, будет привлекать крупных инвесторов. Это связано с относительно высокой закредитованностью данной торговой сети и наличием больших объемов дебиторской задолженности.

В секторе производства продуктов питания имеется большое количество объектов, которые интересны инвесторам. В частности известно о намерении белорусского бизнесмена Мошенского вложить средства в «Первую шоколадную фабрику» (бренд «Идеал»). Мошенский владеет активами нескольких крупных белорусских компаний: Санта Бремор, Савушкин продукт, Брестмясомолсервис и другие. Кроме того, европейские инвесторы заинтересованы в мясомолочных предприятиях Беларуси. В 2017 г. контрольный пакет акций «Ляховичского молочного завода» был куплен крупным европейским инвестором V.S.A. International S.A.

В секторе производства совершаются в основном сделки локального характера, которые позволяют продлить цепочку вертикальной интеграции, запустив производителя сырья. Уровень закредитованности предприятий влияет на условия сделок не в пользу белорусских собственников. БелАЗ, МАЗ, МТЗ, крупные цементные заводы, «Белшина» и др. могут представлять интерес для инвесторов ввиду наличия доступа к определенным рынкам сбыта и имеющемуся кадровому обеспечению.

Низкая активность в сфере сельского хозяйства объясняется малым количеством частных предприятий в секторе, а также отсутствием стимулов государства выставлять на продажу интересные инвесторам компании [3]. Имеются определенные основания ожидать повышения активности в данном секторе. В конце 2016 года Правительство объявило о намерении продать 425 убыточных сельскохозяйственных предприятий. Возможны также сделки с «малоценными» активами для реализации новых проектов (выкуп контрактов на аренду). Другим вариантом станет возможная вертикальная интеграция некоторых производителей мясомолочной продукции.

Сектор телекоммуникаций и медиа достаточно стабилен. Мобильная связь предоставляется тремя компаниями, а в сегменте Интернета главенство удерживает Белтелеком, поэтому вероятность свершения сделок в этом сегменте невысокая. Реальными представляются лишь возможные поглощения крупными игроками региональных интернет-провайдеров.

В будущем ожидается некоторое количество сделок-outbound в сфере транспорта. Объектами поглощений скорее всего станут различные объекты инфраструктуры поставки нефтяных и калийных продуктов. Так, Белорусская нефтяная компания уже ранее заявляла об интересе в покупке терминала на берегу Балтийского моря. Предполагается, что попытка повторится.

Сектор услуг в прошлые годы был слабоактивным, поэтому ожидать каких-либо глобальных сделок не стоит, однако существует вероятность того, что иностранные компании могут войти на рынок через поглощение компаний с высококвалифицированными специалистами для быстрой адаптации на местном рынке.

Увеличение экспорта фармацевтической продукции, получение стандартов GMP белорусскими производителями лекарственных препаратов, окончание многих инвестиционных проектов в данной сфере говорит о том, что появится реальный интерес в поглощении белорусских компаний в данном сегменте. Предполагается, что российские компании предпримут попытку расширить свое представительство на белорусском рынке.

Энергетический сектор носит стратегический характер и представлен в основном государственным сектором, обеспечивающим энергетическую безопасность страны – такие крупные компании не могут быть целью сделок слияний и поглощений без прохождения процедур согласования на высшем государственном уровне. Вместе с тем развитие небольших энергетических компаний в области возобновляемых источников энергии и энергоэффективных технологий может стать базой будущих сделок.

Для каждой конкретной отрасли имеются определенные предпосылки будущей активности на рынке слияний и поглощений. Зачастую общие макроэкономические факторы оказывают влияние на степень привлекательности той или иной отрасли как со стороны инвесторов внутри страны, так и со стороны иностранных инвесторов. В таблице 1 изложены возможные тенденции роста активности инвесторов в различных секторах экономики.

Таблица 1 – Тенденции роста активности инвесторов в различных секторах экономики Республики Беларусь

Отрасль	Тенденции	
	Развития отрасли	Активности инвесторов
ИТ	Отрасль демонстрирует хорошую динамику, высокоэффективна, и инвестор сможет получать пользу как от продукта, так и от команды разработчиков.	Возможен умеренный рост количества сделок в связи с ростом отрасли.
Банки и финансовые организации	Основной пик сделок пришелся на начало 2010-х годов. Все небольшие банки выкуплены, остались крупные.	Есть вероятность того, что государственные банки будут частично приватизированы в ближайшие годы.
Недвижимость	Быстрый рост сектора привел к насыщению рынка объектами коммерческой недвижимости. Банки приобрели много активов.	Приобретенные банками в залог активы требуют включения их в оборот, что активизирует поиск стратегических инвесторов.
Оптовая и розничная торговля	Для отрасли характерно большое количество организаций.	Крупные игроки будут поглощать небольшие местные торговые сети.
Продукты питания и напитки	Объекты интересны отечественным инвесторам. Европейские инвесторы заинтересованы в мясомолочных предприятиях Беларуси.	Отрасль традиционно интересна инвесторам, независимо от региона.
Производство	В 2017 г. принят перечень предприятий, предназначенных для приватизации. Снижение эффективности производств будет усиливать необходимость реализации активов.	Крупные заводы могут представлять интерес для инвесторов ввиду наличия доступа к определенным рынкам сбыта и имеющемуся кадровому обеспечению.

Окончание таблицы 1

Сельское хозяйство	Перспективными могут быть проекты вертикальной интеграции и по вхождению в узкие ниши сектора.	Активность инвесторов может быть увеличена за счет продажи убыточных предприятий в отрасли.
Телекоммуникации и медиа	Сектор достаточно стабилен.	Вероятность свершения сделок в этом сегменте невысокая.
Транспорт и логистика	Объектами поглощений скорее всего станут различные объекты инфраструктуры поставки нефтяных и калийных продуктов.	Ожидается некоторое количество сделок-outbound по повышению эффективности логистических схем.
Услуги	Сектор в прошлые годы был слабоактивным	Глобальных сделок в этом сегменте в году не ожидается
Фармацевтика и здравоохранение	Значительное увеличение экспорта, получение стандартов GMP, окончание многих инвестиционных проектов.	Появится интерес в поглощении белорусских компаний.
Энергетика и добыча ресурсов	Энергетический сектор носит стратегический характер и обеспечивает энергетическую безопасность страны.	Такие компании не могут быть целью сделок слияний и поглощений без прохождения процедур согласования на высшем государственном уровне.

По мнению большинства экспертов в области сделок M&A, общей тенденцией, независимо от сектора экономики, станет большое количество сделок по выкупу предприятий за долги. В ближайшие годы возможно проведение реализации таких предприятий банками ввиду невозможности выплат по кредитам. Одной из предпосылок для будущих возможных сделок со стрессовыми активами на белорусском рынке является проблемная задолженность компаний самого разного типа и формы собственности.

Таким образом, в перспективе рынок слияний и поглощений в Республике Беларусь должен быть ориентирован на сложившиеся закономерности в состоянии отраслей и внешней среды:

- основные типы инвесторов, активности которых можно ожидать в Беларуси в ближайшие годы, – это международные финансовые институты и региональные инвестиционные фонды, стратегические инвесторы в наиболее перспективных отраслях, а также фонды, специализирующиеся на покупке плохих долгов;

- перспективным вариантом для Беларуси может стать расширение сотрудничества с международными финансовыми институтами и региональными фондами: с ЕБРР, Всемирным банком, Северным инвестиционным банком, различными государственными инвестиционными фондами стран Персидского залива, китайскими фондами и банками;

- привлечение стратегических инвесторов через приватизацию и создание совместных предприятий может стать важным инструментом повышения эффективности госпредприятий, в том числе имеющих сегодня высокую задолженность, а также в отраслях, где важную роль играет маркетинг и рыночное позиционирование. Но для этого нужно выработать эффективные инструменты реструктуризации задолженности: продажа долгов на международных рынках, конвертация долгов в акции, продажа долей предприятий с высокой задолженностью параллельно с процессами реструктуризации.

Литература

1. Слияния и поглощения. Итоги 2018 // Инвестиционный портал [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа: <https://belinvest.by/events-kompanij/slijanija-i-pogloshhenija-itogi-2018/> – Дата доступа: 16.10.2019.
2. Иностраные инвестиции в Беларуси в 2016. Отчет // Юнитер [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа: <https://uniter.by/insights/> – Дата доступа: 16.10.2019.
3. Интернационализация белорусского бизнеса через покупку зарубежных активов. Презентация // Юнитер [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа: <https://uniter.by/insights/> – Дата доступа: 16.10.2019.

СОДЕРЖАНИЕ

1 СЕКЦИЯ. ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ В АКТИВИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОДЪЕМА	3
Зазерская В.В.	
Стратегическое управление в условиях цифровой экономики	3
Звягинцева Е.С.	
Отличительные черты электронного бизнеса и электронной коммерции	7
Ковальков И.Д.	
Управление конкурентоспособностью предприятия в условиях развития электронной коммерции	11
Митрофанова Г. В.	
Применение финансовых инструментов управления предприятием (на примере ОАО «Гомсельмаш»)	12
Романчук А.Ю.	
Потоки данных в электронной торговле в эпоху цифровизации	17
Цхададзе Н.В.	
Использование дистанционных технологий в банковской сфере	20

Ярошик Д.В., Прошина А.Д., Кирикович М.М. Технология блокчейн в цифровой экономике	26
2 СЕКЦИЯ. ФОРМЫ И ИНСТРУМЕНТЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОГРЕССИВНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ И ТЕРРИТОРИЙ	29
Беликова Е.Г., Омельянчук А.С. Управление аудиторскими рисками	29
Бунько С.А. Пути наращивания экспорта товаров и услуг, производимых в г. Бресте	32
Голец О.В. Бюджетирование и контроллинг в системе менеджмента качества строительных организаций	37
Дацик М.Г. Формирование стратегических конкурентных преимуществ организаций	41
Зяц Е.И. Организационно-экономическая концепция планирования возвратного лизинга на предприятиях Республики Беларусь	42
Игнатенко Ю. В., Грабар Р. Н. Тенденции и перспективы рынка сделок слияния и поглощения в Республике Беларусь	46
Караник В.Р. Контент-маркетинг: новый взгляд на продвижение товаров и услуг в интернете	51
Карпук П.С. Механизмы управления информационными технологиями	53
Кондерешко Э.П. Мелиорация как фактор прогресса сельского хозяйства	56
Кривицкая Т.В., Захарчук Т.Д., Хурсин Д.А. Развитие и модернизация предприятий Республики Беларусь	58
Куган Д. А. Энергетическая безопасность Республики Беларусь	62
Кулаков И.А., Кмец Д.А., Расторгуев З.Д., Король Е.С. Перспективы развития торгово-экономических отношений Республики Беларусь и Европейского союза	64
Павлючук Ю.Н., Цекановски Збигнев, Новицка Ю. Индустрия 4.0	68
Сенокосова О.В. Влияние инноваций на организацию учетного процесса в бухгалтерии	72
Труховская Я.Э. Повышение эффективности использования основных производственных фондов	75
3 СЕКЦИЯ. ИННОВАЦИИ И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ	79
Гавловская Г.В. Социальные инновации как фактор устойчивого экономического развития современного государства	79
Дворкин Д.А. Инновационный потенциал как сложная система	84
Додонов О.В.	

Методические основы инновационного проектирования в спортивной организации	88
Калякин О.А.	
Развитие инструментов моделирования в управлении предприятиями	91
Петрович М.В.	
О методологической сущности инновационной активности промышленных организаций	95
Псарева Н.Ю.	
Подходы к формированию управляющей компании кластера	97
Савенко Ю.Н.	
Способы получения прибыли от сетевого эффекта платформы	102
Сотник И. В.	
Развитие инновационных технологий в агропромышленном комплексе Республики Беларусь	104
Старикова Е.А.	
Стратегия как ключевой механизм управления и влияние ее динамики на повышение эффективности деятельности интегрированных структур на примере Госкорпорации «Росатом»	107
Хацкевич Г. А., Проневич А. Ф.	
О производственных функциях с заданной рациональной предельной нормой замещения	111
4 СЕКЦИЯ. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ УСТОЙЧИВОГО И ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ	117
Беликова Е. Г.	
Управление аудиторскими рисками	117
Боровский А.А.	
Уровень гармонизации налоговых систем среди стран ЕАЭС	120
Вайцехович Е.С.	
Проблемы и предпосылки для создания высокотехнологичного производства	124
Wiktor Błoch	
Konwergencja w krajach byłego Związku Radzieckiego w okresie 1990-2010	126
Волкова О.В.	
Роль малого предпринимательства в экономическом развитии Республики Беларусь	128
Гавриленя Е. В.	
Направления повышения эффективности и конкурентоспособности зерноперерабатывающих предприятий Беларуси	133
Голодова Ж.Г.	
Безопасность банковского сектора экономики как фактор обеспечения ее устойчивого роста в странах ЕАЭС	138
Драган Т.М.	
Проблематика поддержания экономической устойчивости социальных предприятий	143
Козинец М.Т.	
Основные направления повышения экономического потенциала региональных хозяйственных систем	145
Косенкова М. Н., Пузыревская А.А.	
Научные кадры – главная составляющая устойчивого развития	

инновационной экономики Республики Беларусь Мурадвердиева Л.А. Анализ проблем инновационного развития нефтяной промышленности Азербайджана	150 153
Мухатрова Тан-Чулпан Р., Масленникова Е.А. Роль управляющей компании в Индустриальном парке	157
Небелюк В.В. Инновационное обеспечение системы устойчивого управления социально-экономическим развитием организации	160
Дашкевич Т.В., Носко Н.В. Проблемы и пути инновационного развития энергосбережения в строительстве Республики Беларусь	165
Piotr Jarecki Rola wyceny nieruchomości w gospodarce rynkowej. Model wyceny stosowany w Polsce	170
Савельев А.А. Институциональные факторы развития российского телекоммуникационного рынка	172
Струц А.И. Управление затратами на основе критических объемов (на примере ОАО «Строительный трест №8»)	176
Трацевская Л.Ф. Ключевые проблемы устойчивого развития Витебской области Беларуси	181
5 СЕКЦИЯ. РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА В ОБЕСПЕЧЕНИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ	184
Adam Wyszomirski, Tadeusz Jakub Chruściel, Robert Mania Karta wyników jako instrument progresywnego rozwoju przedsiębiorstw	184
Бондарович В.Н., Марчук А.В. Особенности влияния внешней среды на деятельность предприятий розничной торговли	188
Кривицкая Т.В., Будурян Т.А., Филиппова Т.В. Государственное регулирование торговой деятельности в Республике Беларусь	192
Лысюк Р.Н. Лесной менеджмент и его специфика	196
Радчук А.П. Экономическое образование в БрГТУ- опыт, проблемы, перспективы	198
Совпель К. А. Причины появления организационного кризиса	202
Tadeusz Jakub Chruściel, Adam Wyszomirski Rola zarządu w zabezpieczeniu stabilności ekonomiczno-społecznej przedsiębiorstwa	205
6 ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ И ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	210
Ewelina Kurowicka-Roman Internetowe innowacje marketingowe w branży e-commerce	210

Давиденко И.А.	
Роль технологий «Индустрии 4.0» в формировании рекламных кампаний	213
Нестерёнок Г.С.	
Современные проблемы управления данными в коммерческом банке	216
7 СЕКЦИЯ. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ	218
Адамович В.Б.	
Построение единой логистической системы	218
Василюк А. В.	
Информационное обеспечение транспортной логистики	220
Додонова Е.О.	
Основы инновационного развития логистической системы торгового предприятия	223
Ивуть Р.Б., Лапковская П.И.	
Оценка логистических затрат промышленных предприятий	227
Kamil Roman	
Zrównoważony rozwój transportu zbiorowego - analiza wybranych praktyk w Polsce i Europie	230
Краснова И. И., Осипова Ю. А.	
Цифровизация в современной транспортной логистике	234
Куган С.Ф.	
Транзитивность, как фактор формирования потенциала логистики	237
Пискур Ю.В.	
Основные проблемы логистического сервиса и инфраструктуры Республики Беларусь	241
Рамская Л.К.	
Стратегии аутсорсинга в логистике	245
Фёдоров А.В.	
Влияние принципов системного подхода на построение систем управления качеством	247