

**БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**
ДОРТМУНДСКАЯ ВЫСШАЯ ШКОЛА
УНИВЕРСИТЕТ ГАННОВЕРА
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ БЕЛАРУСИ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ (МОСКВА)
БАЛТИЙСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ

МЕНЕДЖМЕНТ
И МАРКЕТИНГ:
ОПЫТ И ПРОБЛЕМЫ

Сборник научных трудов

МИНСК
ООО «МЭДЖИК»
2010

УДК 338 24 + 39.138

ББК 65.050.8

М 33

Рецензенты: д-р экон. наук, проф. Медведев В.Ф. (Беларусь),
хаб. д-р экономики, проф. Ройш П. (Германия),
хаб. д-р философии, проф. Никифоров В.Е. (Латвия),
д-р экон. наук, проф. Борисевич В.И. (Беларусь)

М33 **Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы.** Сборник научных трудов. Под общей редакцией д.э.н., проф. Акулича И.Л. – Мн.: ООО «Мэджик», 2010. – 480 с.

ISBN 978-985-6473-28-2

УДК 338 24 + 339.138

ББК 65.050.8

ISBN 978-985-6473-28-2

© ООО “Мэджик”, оформление. 2010

**Менеджмент и маркетинг:
опыт и проблемы
Под общей редакцией д.э.н., проф. Акулича И.Л.**

Подписано в печать 22.04.2010 г.

Формат 60х90/16. Бумага офсетная. Печать ризографическая.
Уч.-изд. л. 29,5. Усл. - печ. – 32,2. Тираж 110 экз. Заказ № 50.

Издатель: ООО «Мэджик»

Лицензия № 02330/0552505 от 09.06.2009 г.

220033 г. Минск, ул. Рыбалко, 9.

Отпечатано на копировально-множительной технике ООО «Мэджик».

*М.С.Киркевич, магистр экон. наук, аспирант
УО «Полесский государственный университет» (г. Пинск)*

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ

Важную роль в обеспечении конкурентоспособности продукции производств играет управление затратами. Практически все ведущие компании Европы, США, Японии, Китая и других промышленно развитых в обязательном порядке используют те или иные инструменты по управлению затратами. Вместе с высоким качеством продукции это дает возможность обеспечить конкурентоспособность продукции, а также наращивать объемы сбыта, в том числе и на рынках стран СНГ.

В то же время сами предприниматели еще не научились качественно и системно управлять затратами. Об этом свидетельствует мнение как зарубежных, так и отече-

ственных специалистов в области управления затратами. «В числе первоочередных шагов успешных руководителей попытки снижения затрат и себестоимости занимают второе место после маркетинга, но предпринимаются примерно в три раза реже, чем маркетинговые шаги» [1, с. 38].

Управление затратами снижает издержки и при прочих равных условиях расширяет возможности по развитию бизнеса. Затраты далеко не всегда являются жестко заданным параметром. Зачастую эффективное управление ими позволяет предприятию изыскать дополнительные источники инвестиционных ресурсов, сделать собственную продукцию более привлекательной для потребителя по ценовому фактору, расширить старые и завоевать новые рынки сбыта, повысить собственную финансовую устойчивость и эффективность бизнеса. И наоборот, неумение и нежелание следовать объективным требованиям рынка, в том числе и по управлению затратами, ведет к потере предприятием своих клиентов, снижению размера прибыли, потере ликвидности и в конце концов – к банкротству.

Эффективное управление затратами позволяет:

- знать где, когда и в каких количествах расходуются ресурсы предприятия;
- прогнозировать время и объемы потребностей в дополнительных финансовых ресурсах;
- обеспечить максимально возможный уровень отдачи от имеющихся активов;
- производить конкурентоспособную продукцию за счет более низких издержек, а, следовательно, и цен;
- максимизировать и гарантировать прибыль в кратко- и долгосрочном периоде.

Управление затратами не является самоцелью, но совершенно необходимо для повышения эффективности работы любого предприятия, его конкурентоспособности и максимизации прибыли без дополнительного увеличения объема продаж. Причем в большинстве случаев увеличение прибыли за счет снижения затрат добиться гораздо легче, нежели за счет наращивания объемов сбыта. Все это можно проследить на примере ОАО «Пинские нетканые материалы» (ОАО «Пинема»).

Чтобы рассмотреть управление затратами на ОАО «Пинема», были выделены отдельные этапы и дана оценка эффективности управления затратами на каждом из этих этапов. Применение такого подхода позволило объективно оценить управление затратами на предприятии, включая отдельные этапы.

Информационный этап, на котором осуществляется сбор и аккумуляция доступной информации, как внешней (через маркетинговые исследования, SWOT-анализ, анкетирование клиентов и покупателей), так и внутренней (по результатам данных управленческого внутрипроизводственного учета). Важным элементом данного этапа является подробная классификация затрат.

Для применения современных систем управления затратами недостаточно видов классификации затрат, которые регулярно используются в практике отечественных предприятий. В обязательном порядке должно осуществляться деление затрат на постоянные и переменные. Причем процесс этот необходимо организовывать непосредственно на местах возникновения затрат, так как одни и те же затраты в зависимости от места возникновения или отчетного периода могут вести себя совершенно по-разному.

Расходы на электроэнергию в цехах, оборудованных большим количеством станков, будут иметь, безусловно, переменный характер. В то же время в сборочном цехе или тем более в административном корпусе затраты на электроэнергию будут носить явно выраженный постоянный характер.

Благодаря использованию различных методов расчета затрат руководители и специалисты предприятия могут лучше понять особенности поведения затрат, а, следовательно, получат возможность точно прогнозировать их изменение и осуществят наиболее эффективные действия по управлению затратами.

Этап планирования должен осуществляться во всех сферах деятельности предприятия и охватывать разные интервалы времени: на стратегическом уровне финансового менеджмента и на оперативном уровне финансового управления.

С точки зрения управления затратами, стратегический уровень предполагает определение максимально допустимых пределов затрат по реализуемым и разрабатываемым изделиям с целью обеспечения их устойчивой конкурентоспособности на рынке. Такого рода планирование должно учитывать поведение конкурентов, изменение покупательной способности населения, а также влияние государственной финансовой политики. Стратегическое определение допустимого уровня затрат является очень важным с финансовой точки зрения, так как позволяет с большей достоверностью планировать величину прибыли предприятия, достаточную для осуществления реализуемых инвестиционных программ и удовлетворения запросов собственников и коллегия предприятия.

Для реализации описанной модели стратегического планирования затрат отечественным производителям следовало бы применять принципы таргет-костинга (target-costing) или целевого управления затратами. По каждому виду продукции, особенно нетиповой, следует в прогнозных планах реализации закладывать такую цену, по которой продукт будет востребован рынком. При этом особая роль должна отводиться маркетинговым исследованиям и прогнозированию рынка, так как точное превентивное определение рыночной цены и потенциальных запросов потребителей является ключевым моментом при использовании методики таргет-костинга. Игнорирование этого принципа чревато потерей конкурентоспособности продукции на внешних и внутренних рынках. Данный тезис подтверждается наличием среди производств Беларуси предприятий в крайне тяжелом финансовом состоянии, на складах которых находится большой запас готовой продукции, не востребованной рынком из-за не соответствующих друг другу высокой цены и невысокого качества. Такая ситуация ведет к убыткам и банкротству [3, с. 35].

Обладая информацией о допустимых рынком ценах на продукцию и используя необходимый уровень рентабельности, мы можем получить целевой (максимально допустимый) уровень затрат по предприятию в целом и по отдельным группам и видам продукции. Отметим, что более жесткое планирование затрат в стратегическом разрезе, создание так называемых «напряженных» планов (по допустимым пределам затрат) способны, во-первых, точно зафиксировать «рубежи» обеспечения конкурентоспособности бизнеса (за счет его затратной составляющей) и, во-вторых, влекут за собой активизацию инженерно-конструкторской мысли, рационализацию производства, повышение ответственности всех служб предприятия.

В оперативном управлении планирование затрат также играет важную роль: оно должно быть направлено на организацию эффективного ритмичного производства качественной продукции. Для этих целей хорошо зарекомендовавшим себя инструментом является нормирование, которое вкупе с производственным планом позволяет точно определять ожидаемые уровни затрат. Поэтому здесь достаточно активно применять элементы стандарт-костинга (standard-costing) – нормативы для оператив-

ного планирования затрат, так как нормативный учет был хорошо разработан и широко распространен еще в эпоху социалистического хозяйства.

Целесообразно рекомендовать специалистам по возможности отказываться от использования в аналитической деятельности методик учета и анализа по полной себестоимости, заменяя их калькулированием затрат по усеченной (неполной) себестоимости директ-костингом (direct-costing). Так, отметим, что при оперативном планировании руководство ОАО «Пинема» нерегулярно использует определение критических объемов производства, практически не умеет производить оценку финансовых рисков операционной деятельности предприятия, то есть не рассчитывает запас финансовой прочности предприятия (и отдельных групп продукции), уровень предельной ликвидности, коэффициенты операционного рычага.

Причиной такого положения являются два факта: во-первых, отсутствие должных знаний современных методик управления затратами у руководства и линейных менеджеров данного предприятия, а во-вторых, система действующего бухгалтерского учета не регистрирует затраты по их переменному-постоянному составу и, соответственно, не может предоставить такие оперативные данные заинтересованным в этом вопросе специалистам. Названные проблемы существуют у многих предприятий нашей республики.

Учет и калькулирование затрат – еще один этап управленческого цикла, который в основном базируется исключительно на традиционной форме бухгалтерского, а точнее говоря, финансового учета. В то время как ужесточение конкуренции, не прощающей управленческих ошибок, влечет необходимость дополнения бухгалтерского (финансового) учета управленческим (а лучше его называть производственным или первичным) учетом.

Следует отметить, что управленческий учет является более оперативным, а это особенно важно для решения конкретных производственных и хозяйственных задач. Но в силу этого он менее точен. Однако скрупулезная точность обычного финансового учета зачастую лишь констатирует управленческие ошибки и вызванные ими убытки постфактум, в то время как нынешняя динамичная бизнес-среда требует прозорливости и досрочных сведений в любом необходимом разрезе и форме представления [4, с. 83].

При выделении учетного аспекта управления затратами нельзя обойти вниманием его оперативную основу – директ-костинг, который был уже упомянут выше. В соответствии с различными методическими рекомендациями по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции, на отечественных предприятиях традиционно калькулируется полная себестоимость продукции и отдельных изделий и не ведется учет затрат по их переменному-постоянной составляющей, соответственно, не определяется усеченная себестоимость. Поэтому предприятия не могут воспользоваться широким аналитическим инструментарием системы директ-костинга. Особенностью директ-костинга является то, что он позволяет производить более адекватную оценку ситуации в условиях недозагрузки мощностей и колеблющегося спроса. Основываясь на учете по усеченной себестоимости, предприятия могут экономически обоснованно рассчитывать краткосрочные и долгосрочные допустимые нижние границы цен, предельные размеры скидок, целесообразность аутсорсинга, рациональную ассортиментную программу, максимизирующую прибыль.

Мониторинг отклонений является важным этапом системы управления затратами.

Необходимо отметить, что специалисты отечественных предприятий практически незнакомы с подходами к процессу эффективного мониторинга и выявления откло-

нений, а также их оценки и анализа. Анализ затрат и выявленных отклонений позволит руководству предприятия и дивизионным менеджерам на этой основе вырабатывать корректирующие мероприятия. Смысл последних заключается в том, чтобы при отрицательных изменениях, влекущих уменьшение прибыли или образование убытков, выявить и нейтрализовать их причину. При осуществлении анализа необходимо оценивать влияние тех или иных видов затрат на чистую прибыль предприятия, остающуюся в его распоряжении, то есть принимать в расчет фактор налогов. Для этого управленцы должны заранее составить экономико-математические модели образования и поведения прибыли в зависимости от целого ряда параметров

Таким образом, управленческий цикл повторяется и должен осуществляться непрерывно на предприятии. На этом и основывается эффект управляемости затрат, проявляющийся в прогнозируемости их поведения, в постоянном снижении относительного их уровня при одновременном относительном и абсолютном росте чистой прибыли и максимальной прозрачности всей системы расходов для руководства и собственников предприятия в долгосрочном периоде.

Литература

1. Ковалевская, Е. Давайте управлять затратами на бумаге! / Е.Ковалевская // Директор. – 2004. – № 3. – С. 38-39.
2. Славников, Д.В. В поисках эффективного управления затратами: от стратегического уровня к оперативному / Д.В.Славников // Экономика. Финансы. Управление. – 2006. – № 3. – С. 52-58.
3. Аносов, В. Оперативная статистика – одно из условий эффективного управления себестоимостью и прибылью / В.Аносов // Финансы. Учет. Аудит. – 2005. – № 5. – С. 34-36.
4. Славников, Д.В. Организация оперативного учета и отчетности затрат в системе директ-костинг / Д.В.Славников // Экономика. Финансы. Управление. – 2006. – № 6. – С. 81-91.

СОДЕРЖАНИЕ

<i>И.Л. Акулич, Е.В. Демченко</i> ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ НА РЫНКЕ УСЛУГ.....	4
<i>Ю.И. Акулич</i> ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ МИКРОЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	7
<i>И.Л. Акулич, В.С. Голик</i> ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНТЕРНЕТ-ПРОЕКТОВ.....	11
<i>И.Н. Алешкевич</i> АНАЛИЗ НАЛОГОВЫХ ЛЬГОТ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	15
<i>Т.С. Андреева</i> ОСОБЕННОСТИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В ЛАТВИИ.....	19
<i>В.Н. Бакунчик, И.А. Третьяк</i> УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ПРОГРАММАМИ ПОДДЕРЖКИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО ГОРОДА.....	23
<i>Д.Н. Белявский, Т.А. Морозевич</i> ВЫСТУПЛЕНИЕ КОМАНДЫ ФОРМЕЙШН В ТАНЦЕВАЛЬНОМ СПОРТЕ, КАК ОБЪЕКТ СПОРТИВНОГО МАРКЕТИНГА.....	26
<i>С.Б. Беляев, О.А. Морозевич</i> ИННОВАЦИИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	28
<i>В.В. Белявский, Е.И. Нестер</i> ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ ДЕТЕРМИНИРОВАННЫХ КРАТНЫХ МОДЕЛЕЙ.....	31
<i>И.Н. Бобкова</i> ВОЗДЕЙСТВИЕ ПРОЦЕССОВ ГЛОБАЛИЗАЦИИ НА РЫНОК ТРУДА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	33
<i>О.А. Бобровская, Т.Г. Зорина, И.В. Кашиникова, Е.В. Меламед</i> ОРГАНИЗАЦИЯ ФИРМЕННОЙ ТОРГОВЛИ.....	38
<i>А.В. Бунь</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ВНЕШНЕГО КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА АУДИТОРСКИХ УСЛУГ.....	42
<i>Е.В. Быковская, И.Г. Васильчук</i> ОЦЕНКА СТОИМОСТИ БАНКА В ЦЕЛЯХ УПРАВЛЕНИЯ ИМ.....	48
<i>Е.В. Быковская, А.А. Черняк</i> ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КРЕДИТНЫХ РЕЙТИНГОВ....	52
<i>Л.М. Веровская, Ж. Черноштан</i> ПРИЗНАНИЕ ДОХОДОВ В СИСТЕМЕ НЕГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ....	56
<i>Н.И. Вольнец</i> ГЛОБАЛИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГА.....	60
<i>Е.В. Воронцов</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ НАУКОЕМКОЙ ПРОДУКЦИИ.....	62
<i>Т.И. Вуколова</i> ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ УСТРАНЕНИЯ ДВОЙНОГО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ.....	67

<i>П.С. Гейзлер, С.Д. Нелобин</i>	
ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ.....	73
<i>И.В. Гимельштейн</i>	
МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ.....	76
<i>С.И. Голик, В.С. Голик</i>	
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ САЙТА.....	77
<i>Е.С. Голомазова</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ БАНКА.....	80
<i>Т.В. Голубкова</i>	
КОНЦЕПЦИЯ МАРКЕТИНГА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	83
<i>С.В. Гончарик</i>	
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОНДИТЕРСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ КОНЦЕРНА «БЕЛГОСПИЩЕПРОМ».....	86
<i>В.А. Гончаров, М.В. Самойлов, А.Н. Ковалев</i>	
ЭРГОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	89
<i>И.И. Гуторова</i>	
ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗМЕЩЕНИЯ ТОРГОВЫХ ОБЪЕКТОВ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ В РЕГИОНЕ.....	93
<i>М.В. Давыденко</i>	
ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В ОТДЕЛЬНЫХ СТРАНАХ.....	96
<i>Е.В. Демченко</i>	
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ НА РЫНКЕ УСЛУГ.....	100
<i>Л.А. Денисевич</i>	
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИМИДЖА СТРАНЫ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	105
<i>Joanna Hernik</i>	
MARKETING MIX IN NONGOVERNMENTAL ORGANISATIONS ACTIVITY – SOME DELIBERATIONS FROM POMERANIAN PROVINCES IN POLAND.....	108
<i>А.М. Дронин</i>	
МАРКЕТИНГ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	114
<i>И.И. Евдокимова</i>	
НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....	118
<i>А.В. Егоров</i>	
ИНТЕГРАЦИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В СИСТЕМУ МЕЖДУНАРОДНОГО РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА.....	123
<i>И.А. Еремеева, А.В. Лобач</i>	
ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ БЕЛОРУССКОГО РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ.....	127
<i>А.И. Ерчак</i>	
ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ КАК УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ.....	130
<i>Б.А. Железко, Т.В. Солодуха, М.Ю. Радюк</i>	
ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МУЛЬТИАГЕНТНОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ.....	135
<i>М.Е. Желудкевич, И.Косьмина, Е.Лущик</i>	
ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ЭКОНОМЕТРИЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ.....	139

<i>Е.А. Захарова</i>	
ОСОБЕННОСТИ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	142
<i>В.С. Зеньков, А.В. Зенькова</i>	
СТОИМОСТНОЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ БРЭНДОМ.....	146
<i>М.А. Зильберглейт, Н.И. Шишкина, М.В. Самойлов</i>	
ПРИМЕНЕНИЕ СТАТИСТИЧЕСКИХ МЕТОДОВ АНАЛИЗА ДЛЯ МОНИТОРИНГА УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА.....	151
<i>Ю.А. Зинкевич</i>	
УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	155
<i>Т.Г. Зорина, И.П. Кашанская, И.С. Шумских</i>	
ИССЛЕДОВАНИЕ ПОКУПАТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ.....	160
<i>А.Н. Зоткина</i>	
РАЗВИТИЕ БЕЛОРУССКОГО РЫНКА МЕБЕЛИ.....	163
<i>И.В. Ивановская</i>	
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ.....	167
<i>Н.М. Ильин</i>	
СВОЙСТВА И ПОКАЗАТЕЛИ АССОРТИМЕНТА ТОВАРОВ.....	170
<i>Т.В. Ильючик</i>	
ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ АГРОЭКОТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ...175	
<i>И.В. Кашиникова, Т.В. Шунина</i>	
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НЕЧЕТКОГО ПОДХОДА ПРИ ОЦЕНКЕ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА.....	179
<i>Е.Ф. Киреева, С.Ф. Зубарева</i>	
НАЛОГОВОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЧАСТНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....	182
<i>М.С. Киркевич</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ И СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ.....	187
<i>О.В. Клименкова, А.П. Хруцкая</i>	
ТОРГОВЫЕ СЕТИ.....	191
<i>Л.С. Климченя</i>	
ДЕФИНИЦИИ КРУПНЫХ ТОРГОВЫХ ОБЪЕКТОВ И ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ГОРОДСКОЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ.....	194
<i>Э.И. Гасан, Л.С. Климченя</i>	
ИССЛЕДОВАНИЕ ПОДХОДОВ К ПОЗИЦИОНИРОВАНИЮ УНИВЕРМАГОВ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ.....	197
<i>И.К. Козлова, С.Л. Иваненко</i>	
ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	201
<i>И.К. Козлова, Т.М. Шавлинская</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕНТНЫМ РИСКОМ В БАНКАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ...203	
<i>О.И. Козловская</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГ-КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	207
<i>Е.В. Коляда</i>	
ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВТОРИЧНОГО СЫРЬЯ ПИЩЕВЫХ ПРОИЗВОДСТВ.....	209

<i>Г. М. Корженевская</i> ПЕРСПЕКТИВЫ DIRECT СТРАХОВАНИЯ.....	212
<i>Е.Д. Корзун</i> АУТСОРСИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	216
<i>О.В. Кохан</i> МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	219
<i>Н.П. Кохно, А.Н. Ковалев, М.В. Самойлов, И.С. Михаловский</i> ИННОВАЦИИ: МЕТОДОЛОГИЯ ИЗОБРЕТАТЕЛЬСТВА.....	221
<i>Л.М. Кравец</i> ПРИСОЕДИНЕНИЕ КАК СПОСОБ РЕОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ: ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЙ АСПЕКТ.....	226
<i>С.Ю. Кричевский</i> МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ КОНФЛИКТЫ КАК ЭЛЕМЕНТ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ.....	230
<i>Е.Г. Крылова</i> ОСОБЕННОСТИ ПОЛИТИКИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ В СФЕРЕ УСЛУГ.....	233
<i>И.А. Лебедева</i> ОБОСНОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СХЕМ ДОСТАВКИ ГРУЗОВ.....	238
<i>П.Н. Легкий</i> РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ PR-КАМПАНИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ.....	242
<i>В.Г. Локтев</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	245
<i>О. Лукашина, А. Кушниц</i> НАЛОГОВЫЕ РИСКИ С ДОХОДОВ ОТ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ В ЛАТВИИ.....	250
<i>И.А. Лукьянова</i> ФОРМИРОВАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НАЛОГОВ: ПРОБЛЕМЫ ОПТИМИЗАЦИИ.....	258
<i>М.А. Макей</i> АНАЛИЗ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ БЮДЖЕТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	262
<i>О.М. Маклакова</i> ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	264
<i>Ю.И. Марьин, Е.В. Беляева</i> УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ БЫТОВОЙ ХОЛОДИЛЬНОЙ ТЕХНИКИ.....	267
<i>М.В. Михадюк, Л.М. Судиловская, И.П. Ковган, С.В. Некраха</i> ВОЗМОЖНОСТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ.....	269
<i>С.В. Михолап</i> ВЛИЯНИЕ МИРОВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА НА КОНКУРЕНТО- СПОСОБНОСТЬ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	272
<i>М.В. Молохович</i> КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ АГРАРНЫХ КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУР.....	277
<i>В.В. Мороз</i> АЛГОРИТМ ВЫВОДА ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ИЗ КРИЗИСНОГО СОСТОЯНИЯ.....	282

<i>А.Н. Морозевич, Б.В. Новыш, О.В. Сидоренко</i>	
ВОСПРИЯТИЕ ЭЛЕКТРОННОГО ИНФОРМАЦИОННОГО СООБЩЕНИЯ ПО РЕАЛИСТИЧНОМУ СЦЕНАРИЮ: ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ.....	285
<i>М. Назарова</i>	
УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	291
<i>Н.М. Несмелов, О.В. Досюлева</i>	
УХОД ЗА ОДЕЖДОЙ НА СТАДИИ ЭКСПЛУАТАЦИИ: СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ....	294
<i>А.А. Орешенков</i>	
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА И РАЗВИТИЯ...299	
<i>М.Г. Павленко</i>	
КУЛЬТУРНАЯ СРЕДА БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИЙ.....	303
<i>В.В. Паневич, С.В. Некраха, М.В. Михадюк</i>	
СТАНДАРТИЗАЦИЯ В МАРКЕТИНГЕ.....	305
<i>Д.А. Панков, Ю.Ю. Кухто</i>	
ОПЕРАЦИОННЫЙ ПОДХОД К ИСЧИСЛЕНИЮ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ	309
<i>О.В. Пеклина</i>	
ОПТОВО-ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ЦЕНТРЫ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	314
<i>Е.В. Перминов, Ю.И. Марьин</i>	
КАЧЕСТВО ОПТИЧЕСКИХ ПРИБОРОВ, ИЗГОТОВЛЕННЫХ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	319
<i>Е.В. Петриченко</i>	
ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ СТУДЕНТОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УСЛУГАМИ КАК ПРЕДПОСЫЛКА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА.....	322
<i>М.М. Петухов</i>	
СОСТОЯНИЕ И ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ РЫНКА МЯСНОЙ ПРОДУКЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	327
<i>В.И. Яшкин, В.В. Позняков</i>	
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДИФФЕРЕНЦИАЛЬНЫХ МОДЕЛЕЙ В ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ.....	329
<i>Н.А. Полецук</i>	
ТЕОРИЯ ЗАТРАТ В ЭКОНОМИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЯХ.....	332
<i>В.С. Протасеня</i>	
МАРКЕТИНГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	336
<i>О.А. Пузанкевич</i>	
ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБОРОТНЫХ АКТИВОВ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	340
<i>Т.М. Пуценкова,</i>	
СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	344
<i>С.В. Разумова, А.Н. Дикан</i>	
МАРКЕТИНГ ОРГАНИЗАЦИЙ МОЛОДЕЖНОГО ДВИЖЕНИЯ БЕЛАРУСИ.....	347
<i>С.В. Разумова</i>	
КОНКУРЕНЦИЯ НА РЫНКЕ МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ РБ.....	350
<i>Г. Решина</i>	
РОЛЬ КОМИТАТА РЕГИОНОВ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКЕ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА.....	355

<i>Е.В. Родионова</i>	
ИССЛЕДОВАНИЕ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА РАБОТНИКОВ.....	358
<i>Т.Н. Рыбак</i>	
ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К БУХГАЛТЕРСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ.....	359
<i>Т.В. Садовская</i>	
ГОСУДАРСТВЕННОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ВЕНЧУРНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ В БЕЛАРУСИ.....	362
<i>М.В. Самойлов, Н.П. Кохно, В.В. Паневчик</i>	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	368
<i>А.В. Саморядов, Д.С. Владыкина, С.А. Ламоткин</i>	
СОСТАВ ЭФИРНЫХ МАСЕЛ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА ПРОИЗВОДИМОЙ ПРОДУКЦИИ.....	372
<i>Г.Г. Санько</i>	
ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО И БЕЛОРУССКОГО РЫНКОВ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ.....	374
<i>О.А. Сафонова</i>	
ПРЕИМУЩЕСТВА ФОРМИРОВАНИЯ КЛАСТЕРОВ.....	378
<i>В.А. Симхович</i>	
ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ БЕЛОРУССКИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УСЛУГАМИ БГЭУ.....	383
<i>С.Н. Ситдикова</i>	
СТИМУЛИРОВАНИЕ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИССЛЕДОВАНИЙ И РАЗРАБОТОК.....	388
<i>А.С. Смоляга</i>	
ЛОГИСТИЧЕСКИЙ СЕРВИС В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ.....	392
<i>Н.А. Стрельская</i>	
ОЦЕНКА НЕВОСТРЕБОВАННОСТИ ПОЧТОВОЙ УСЛУГИ.....	396
<i>В. Стрельченко</i>	
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНТЕРНЕТ-ПРОЕКТОВ.....	399
<i>А.И. Субботенко</i>	
ВОЗМОЖНОСТИ УТИЛИЗАЦИИ ПОБОЧНЫХ ПРОДУКТОВ ПЕРЕРАБОТКИ СВЕКЛЫ.....	403
<i>А.И. Субботенко, Е.В. Рогалевиц</i>	
СЦЕНАРНЫЙ АНАЛИЗ СЕЛЬХОЗПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ САХАРНОЙ СВЕКЛЫ.....	406
<i>Т.П. Тихоненко</i>	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ НЕДОБРОСОВЕСТНОЙ КОНКУРЕНЦИИ.....	412
<i>Ю.А. Тихоновецкая</i>	
К ВОПРОСУ О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ТОВАРОВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	415
<i>Ю.М. Трушин, В.Г. Гаркавая</i>	
ВОЗМОЖНОСТИ ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ.....	419
<i>Р.Н. Федосова</i>	
СИТУАТИВНАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.....	423

<i>Е.С. Филиппович</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ СОСТАВА ПЛАТЕЛЬЩИКОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ НАЛОГОВЫХ ПРОВЕРОК.....	427
<i>Ж.Л. Цауркубуле</i>	
ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЕКЛАМНОГО РЫНКА ЛАТВИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕЦЕССИИ.....	431
<i>О.В. Циунчик</i>	
ПОКАЗАТЕЛИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТОВАРОВ...	435
<i>Д.В. Чайковский</i>	
ИНВЕСТИРОВАНИЕ В ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО И СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ.....	439
<i>Ю.Е. Челябинина</i>	
ЕМКОСТЬ РЫНКА КАК МАРКЕТИНГОВАЯ КАТЕГОРИЯ.....	442
<i>О.Г. Черненко</i>	
ПРИМЕНЕНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРИ ОЦЕНКЕ АССОРТИМЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	445
<i>Н.Ю. Черник</i>	
СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ «БРЕНД».....	449
<i>К.А. Шиманский</i>	
ОЦЕНКА СТОИМОСТИ БРЕНДА.....	454
<i>М.А. Шклярова</i>	
ИНТЕГРАЛЬНЫЙ ПОДХОД К АНАЛИЗУ НАЛОГОВОЙ НАГРУЗКИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	458
<i>М.М. Шоломицкая</i>	
ЗАКОНОМЕРНОСТИ РАЗВИТИЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА.....	464
<i>Г.А. Яшева</i>	
АССОЦИАЦИЯ СУБЪЕКТОВ КЛАСТЕРА ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ КАК САМОРЕГУЛИРУЮЩАЯСЯ ФОРМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ	467