

ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

Лемтюгов А.В., Минько М.В.

Открытое акционерное общество «Меркурий-Борисов» создано на основании решения Борисовского районного исполнительного комитета от 30 декабря 2008 г. № 1549 путем преобразования коммунального торгового унитарного предприятия «Меркурий-Борисов» зарегистрированного решением Минского областного исполнительного комитета № 296 от 30.03.2007 года в соответствии с законодательством РБ о приватизации государственного имущества [3].

Основной целью деятельности является хозяйственная деятельность, направленная на получение прибыли и удовлетворения социальных потребностей членов трудового коллектива.

В настоящее время основными видами деятельности предприятия являются: розничная торговля и грузоперевозки (не только в личных целях).

ОАО «Меркурий-Борисов» специализируется на продаже населению преимущественно товаров длительного пользования, как видно на рисунке 1, и сложнobyтового назначения:

- 1) компьютерная техника;
- 2) бытовая техника;
- 3) цифровая техника;
- 4) теле-, аудио- и видеоаппаратура;
- 5) телефоны и аксессуары;
- 6) мебель;
- 7) сельскохозяйственная техника;
- 8) товары для спорта и туризма.

Ассортимент продовольственной группы включает в себя до 150 видов предлагаемой продукции:

- 1) колбасные изделия;
- 2) бакалейные товары (сахар, мука, крупа, соль и т.д.);
- 3) кондитерские изделия (конфеты, карамель, вафли, зефир, печенье и т.д.);
- 4) алкогольная продукция (водка, вина виноградные, коньяки и т.д.);
- 5) рыбные товары и т.д.

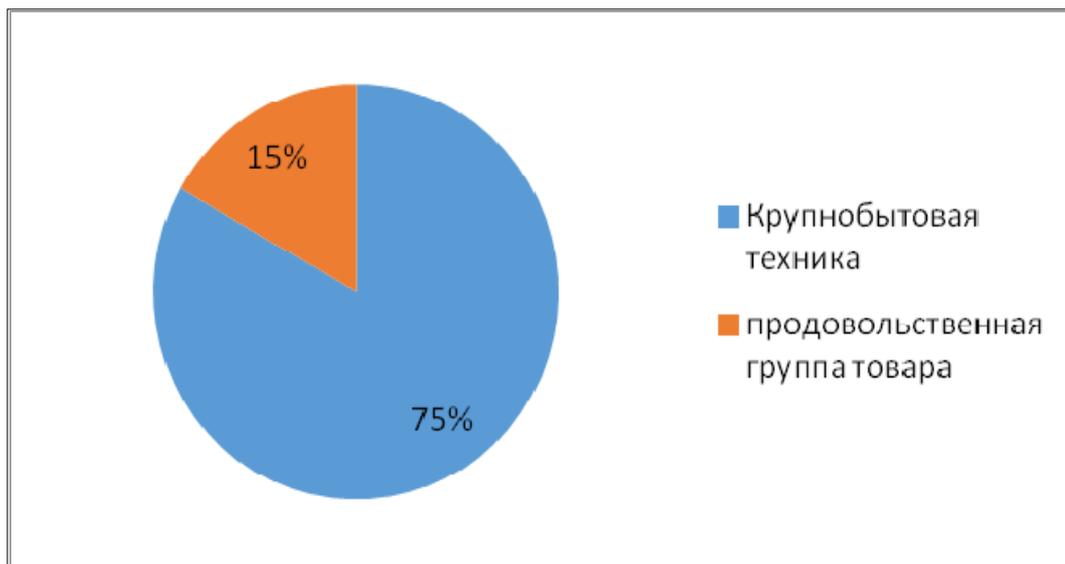


Рис. 1. Группы товаров ОАО «Меркурий-Борисов»
 Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

В соответствии с принятой стратегией развития предприятия товары реализуются в пределах Республики Беларусь преимущественно для жителей г. Борисова и Борисовского района. В то же время покупателями товаров, и особенно в их части, относящейся к сложно–техническим бытовым изделиям, являются жители и других близлежащих регионов Минской области.

Организационная структура управления – форма разделения труда по управлению предприятием. Каждое подразделение и должность создаются для выполнения определенного набора функций управления или работ. Для выполнения функций подразделения их должностные лица наделяются определенными правами на распоряжения ресурсами и несут ответственность за выполнение закрепленных за подразделением функций. Схема организационной структуры управления отражает статическое положение подразделений и должностей и характер связи между ними.

Для обеспечения эффективного использования всех имеющихся трудовых и материальных ресурсов на ОАО «Меркурий–Борисов» принята организационная структура управления, представленная на рисунке 2 – Организационная структура управления ОАО «Меркурий–Борисов».

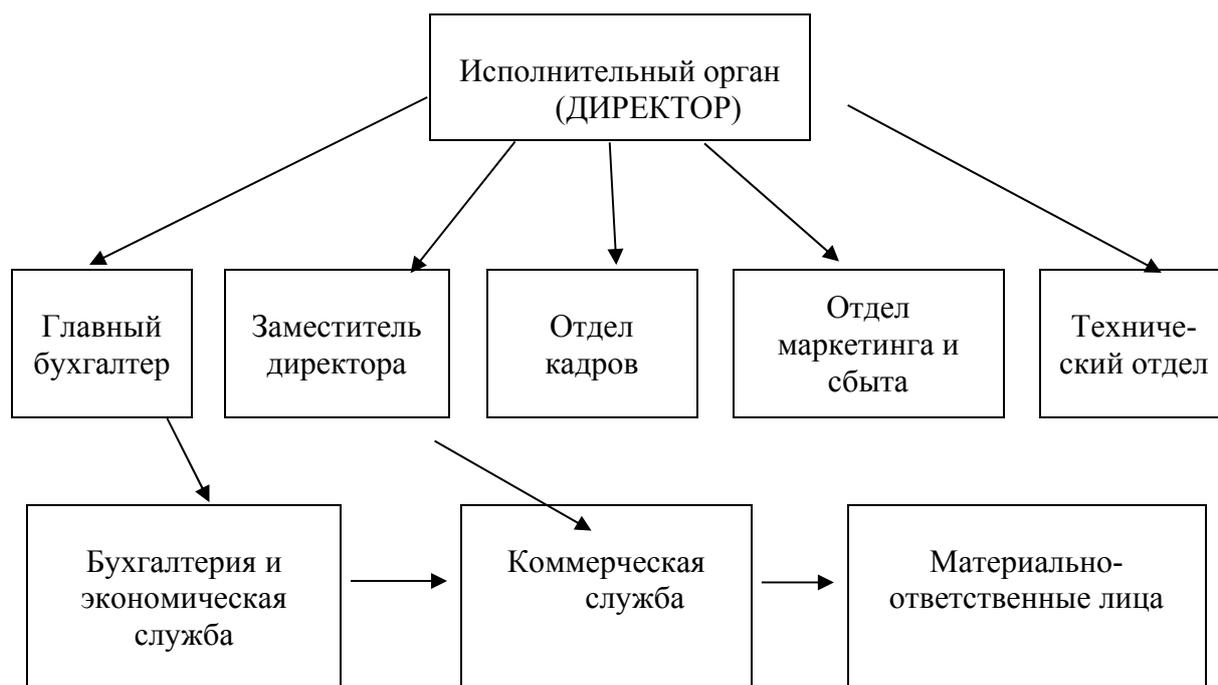


Рис. 2. Организационная структура управления ОАО «Меркурий-Борисов»
 Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

Организационная структура управления ОАО «Меркурий-Борисов» является линейно-функциональной. Линейно-функциональная структура обеспечивает такое разделение управленческого труда, при котором линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные - консультировать, помогать в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов.

Финансовое состояние предприятия

Розничный товароборот по ОАО «Меркурий-Борисов» за 2017 год составил 4755 тыс. р., что на 2369 тыс. р. меньше, чем в 2016 г. При этом рост т/оборота в сопоставимых ценах за данный период составил 71,6 %.

Снижение объемов выручки от реализации товаров на 32,7 процентов привело к потере валовых доходов от хозяйственной деятельности в сумме 252 тыс.р. Выручка от реализации услуг за 2017 г. составила 4996 тыс. р., в т.ч. от оказания транспортных услуг – 20 тыс. р., услуга по размещению рекламных материалов – 8 тыс.р. В течение 2017 г. на предприятии активно проводилась работа по снижению расходов от хозяйственной деятельности. Так за счет проведенной оптимизации персонала расходы по оплате труда снизились на 122 тыс. р., среднесписочная численность по состоянию на 01.01.2018г. составила 54 человека (на начало

2017 г. 95 человек). В целом издержки обращения за анализируемый период снизились на 40% или на 495 тыс.р.

Дебиторская задолженность на конец отчетного периода увеличилась на 14 тыс. р., в т. ч. удельный вес к активам баланса на 0,68 %.

В составе дебиторской задолженности в результате использования механизма переноса убытков образовалась задолженность по налогу на прибыль в сумме 15 тыс. р.

Дебиторская задолженность в сумме 3,2 тыс. р. с учетом результатов инвентаризации, проводимой перед составлением годовой бухгалтерской отчетности, признана безнадежной к получению и списана на внереализационные расходы в соответствии с приказом руководителя по основной деятельности.

Дебиторская задолженность, не погашенная в срок, установленный договором или законодательством (если срок не установлен, - в течение 12 месяцев с даты возникновения дебиторской задолженности) в размере 7,3 тыс. р, признана сомнительной. По каждому дебитору создан резерв по сомнительным долгам.

Сумма полученных краткосрочных обязательств по кредитам в отчетном периоде составила 2951 тыс. р., погашенных 2943 тыс. р. Сумма погашенных долгосрочных обязательств по кредитам составила 13 тыс. р. Сумма начисленных процентов по краткосрочным и долгосрочным кредитным договорам составила 114,0 тыс. р., уплаченных процентов по краткосрочным и долгосрочным кредитам составила 119 тыс. р.

Получаемые кредиты погашались своевременно, просрочки по основному долгу и процентам за пользование кредитами не допускались.

Краткосрочная кредиторская задолженность снизилась на 177 тыс. р.

Просроченная кредиторская задолженность на последнюю отчетную дату отсутствует.

ОАО "Меркурий–Борисов" осуществляет свою финансовую деятельности соответствии с годовым финансовым планом.

В прогнозные расчеты бизнес-плана заложена сложившаяся цикличность торговой деятельности по месяцам и кварталам года. Так, на 2018 г. наибольшие объемы продаж (28,0 %) запланированы на четвертый квартал, наименьшие – на второй квартал года (24,0 %).

Характеристика мероприятий, направленных на рост прибыли ОАО «Меркурий-Борисов»

ОАО «Меркурий–Борисов» является вполне конкурентоспособным предприятием, которое может благоприятно развиваться и иметь следующие резервы роста прибыли.

1. Влияние роста объема реализованной продукции на прибыль.

Главным резервом роста прибыли является увеличение объема реализации товаров.

Стратегически увеличить объем товарооборота планируется достигнуть за счет реализации следующих направлений:

- 1) расширить торговые площади магазинов для самообслуживания покупателей;
- 2) более углубленно развивать электронную торговлю;
- 3) тесно взаимодействовать с оптовыми базами, то есть должно быть постоянное наличие в торговой сети всех групп товаров, которые предусмотрены в ассортиментных перечнях магазинов;
- 4) гибкая работа с производителями с целью своевременной закупки наиболее востребованных видов товаров;
- 5) сдача в аренду торговых площадей магазинов индивидуальным предпринимателям для организации торговли;
- 6) сокращение транспортных расходов за счет развития централизованной доставки товаров;
- 7) участие в выездной торговле.

Также увеличить объем реализации можно с помощью улучшения рекламы, для этого необходимо систематизировать работу с внутримагазинным оформлением и коммуникациями. Это поможет увеличить время пребывания покупателя в магазине и его информированность о товарах, тем самым, увеличивая размер его корзины.

При реализации новых товаров, неизвестных покупателям, необходимо организовать рекламу, с помощью которой будет предоставлена необходимая информация о товаре. Реклама может быть не только в интернете, радиоузелу, но и непосредственно в магазине в самом торговом зале. Поэтому, имеющиеся дополнительные денежные средства от работы магазина, необходимо направить на развитие рекламы, т.е. на внутримагазинную рекламу с помощью которой можно привлечь большое количество покупателей, как к данному магазину, так и к отдельному товару. Видео - реклама на мониторах в г. Борисове - уникальная возможность для проведения эффективной рекламной кампании при минимальном бюджете. Яркая, динамичная рекламная информация привлекает внимание и вызывает интерес. Реклама в прикассовой зоне будет тоже очень эффективна .

Для рекламы новинки или малоизвестного покупателю товара, необходимо композицию витрин дополнить рекламными плакатами с основными сведениями о товарах, способах их применения, подчеркнуть преимущество данного товара. В ОАО «Меркурий–Борисов» уже имеются разработки в виде проспектов с уведомлением о скидках на товары к

знаменательным датам и праздникам обновляются несколько раз в месяц, наружная реклама о режиме работы универсама, упаковочные пакеты, сувенирная продукция. Работа по рекламе проводится специалистами рекламного бюро торгового предприятия.

Также можно было бы использовать рекламу на биллбордах. Так как в основном на них все магазины рекламируют продовольственные товары (Евроопт), то ОАО «Меркурий–Борисов» рекламировал бы бытовую технику. Однако прежде, чем проводить рекламные мероприятия, необходимо сформировать бюджет на их осуществление, а затем сделать анализ эффективности затрат на рекламу.

Разработанный бюджет позволяет более эффективно распределять ресурсы в процессе практической реализации планов, четко определить основных исполнителей. Он же помогает обеспечить контроль не только за расходованием средств, но и за эффективностью реализации планов в целом.

Рекламный бюджет входит в состав расходов на осуществление всей коммуникационной политики ОАО «Меркурий–Борисов», чистая прибыль которого позволит окупить возможные затраты на рекламную кампанию.

Перечень мероприятий по совершенствованию рекламной деятельности:

- 1) размещение рекламы в интернете;
- 2) создание буклетов – для информации покупателей о товарах-новинках;
- 3) рассылка смс –сообщений покупателям о проводимых акциях;
- 4) аренда биллборда (4 шт.);
- 5) реклама через радиоузел универсама.

Бюджет предлагаемых мероприятий представлен в таблице 1.

Таблица 1

Бюджет для рекомендуемых мероприятий ОАО «Меркурий–Борисов»

Мероприятие	Статьи затрат	Бюджет, руб.	Примечание
1	2	3	4
Реклама в интернете	Стоимость размещения на сайте http://virtual.borisov.by (Виртуальный Борисов) и http://borisov.name (события Борисова)	$7 \cdot 261 + 3,5 \cdot 104 = 2191,0$	Мини-банер 230*70 пикселей с последующей сменой информации от 7 руб. в сутки от 7 дней и более, +скидка в субботу и воскресенье 50%, количество дней выхода-365

	Стоимость размещения на сайте в яндексе рекламным агентством MEGAPOLIS MEDIA	$250 * 12 = 3000$	Контекстная реклама в яндексе, стоимость 250 руб. в месяц, количество выхода 12 месяцев
Создание и рассылка буклетов с информацией о поступивших товарах	Услуги типографии	$2000 * 1 = 2000$	Кол-во буклетов – 2 000 шт. Стоимость буклета-1 руб.
	Почтовые услуги	$2000 * 50 = 100$	Кол-во рассылок – 2000шт. Стоимость одной рассылки – 50 коп..
Наружная реклама на биллбордах	Изготовление и размещение компанией «БУГ МЕДИА»	$4 * 500 = 2000$	Количество биллбордов – 4шт. Стоимость аренды 1 биллборда в месяц – 500руб.
Рассылка в виде смс сообщений на телефоны покупателей	Услуги мобильной связи+ доплата работника АСУ ответственного за рассылку	$150 + (12 + 150) * 12 = 2094$	Покупка телефона служебного мобильного-150 руб., подключение к тарифу СМАРТ+(Безлимитные смс-сообщения)-12 руб., доплата работнику АСУ=150 руб.
Внутренняя реклама: -стенд при входе с планировкой зала; -реклама через радиоузел	Стоимость щита Оплата услуг художника	$16,5 * 10 = 165$	Стоимость щита 16,5 руб. за кв. м., всего 10 кв. м
	В ОАО «Меркурий-Борисов»	-	Количество объявлений неограничено, бесплатно
Итого		9550	

Источник – собственная разработка на основе данных предприятия.

Таким образом, на основании данных из таблицы 1 определяем, что общая сумма затрат на рекламные мероприятия составляет 9550 руб.

После осуществления намеченных на 2017 год мероприятий, необходимо и дальнейшее финансирование рекламной деятельности предприятия. Но принятие решения о дальнейшем финансировании в первую очередь будет зависеть от результатов, полученных от проведенных мероприятий.

Для того чтобы достигнуть поставленных результатов и стратегических целей необходимо не только рассчитать бюджет маркетинга, но и

определить выручку непосредственно от применения мероприятий маркетинга. Для расчета дополнительной выручки под воздействием рекламы используют следующую формулу:

$$Вд = (Вс * П)/100, \quad (1)$$

где, Вд – дополнительная выручка, вызванная рекламными мероприятиями, руб.;

Вс – среднегодовая выручка без использования рекламных мероприятий, руб.;

П – относительный прирост среднегодовой выручки за рекламный период по сравнению с дорекламным, %.

Исходя из отчета о прибылях и убытках, выручка (за вычетом налогов и сборов) составила 10 297 000 руб.

Рассчитать дополнительную выручку можно сделать прогноз на 2017 год по повышению выручки за счет рекламы. По оценке специалистов, планируемый прирост среднегодовой выручки за рекламный период будет равен 1%, так как прогнозируется, что вовремя и после рекламных мероприятий ОАО «Меркурий–Борисов» сможет привлечь новых покупателей.

Используем формулу 1 найдем дополнительную выручку непосредственно от рекламы.

$$Вд = (10\,297\,000 * 1) / 100 = 102\,970 \text{ руб.}$$

Далее, зная, что дополнительная выручка от рекламных мероприятий равна 102 970 руб., рассчитаем экономический эффект рекламирования.

$$\mathcal{E} = (Вд * Нт) / 100 - Зр, \quad (2)$$

где, \mathcal{E} – экономический эффект рекламирования, руб.;

Нт – торговая надбавка на товар, %;

Зр – затраты на рекламу, руб.

Торговая надбавка на товар в ОАО «Меркурий-Борисов» составляет 40 %.

$$\mathcal{E} = (102\,970 * 40) / 100 - 9550 = 31\,638 \text{ руб.}$$

Таким образом, эффект от рекламного мероприятия больше, чем затраты на его проведение. Это дает основание утверждать, что рекламный проект по развитию исследуемого предприятия является прибыльным.

После реализации предложенных мероприятий руководство предприятия оценивает результаты, анализ которых дает возможность оценить более и менее эффективные методы продвижения. Исходя из этих ре-

зультатов, принимается решение о дальнейшем использовании тех или иных методов продвижения.

Важными мероприятиями, позволяющими повысить эффективность деятельности ОАО «Меркурий–Борисов» в условиях конкурентной рыночной среды является разработка и обоснование системы скидок и проведение рекламной компании.

В деятельности ОАО «Меркурий–Борисов» использование скидок с цены товара многофункционально:

- 1) для привлечения новых покупателей и увеличения числа постоянных, скидка выступает инструментом стимулирования продаж;
- 2) для ускорения оборачиваемости оборотных средств, скидка выступает инструментом управления товарными запасами.

Для решения этой задачи в ОАО «Меркурий–Борисов» необходимо расширить систему дисконтных карт.

Например, ввести дисконтную карту при покупке товара свыше 80 руб. в таких секциях как электротовары хотя бы с 5% скидкой и то это привлекло бы покупателей именно в ОАО «Меркурий-Борисов».

При выдаче дисконтной карты проводить анкетирование покупателей, где обязательно записывать их телефонные номера, что позволит в дальнейшем производить рассылку смс–сообщений покупателям о проводимых акциях, различных скидках и др. Для этого необходимо возложить обязанности по их рассылке на работника АСУ, производить ему ежемесячно доплату за эту работу в размере 150 руб., также приобрести мобильный телефон стоимостью 150 руб., для того что бы рассылать такое огромное количество смс–сообщений нужно подключиться на безлимитный тариф в мтс.

Все эти затраты приведены выше в таблице 1.

В ОАО «Меркурий–Борисов» осуществляется продажа подарочных сертификатов номиналом 5 руб., 10 руб., 15 руб., 20 руб., 30 руб., 50 руб. и дополнительно к этим суммам плюсуется стоимость самого сертификата 15 коп.

Благодаря подарочному сертификату в ОАО «Меркурий-Борисов» привлекается больше покупателей, тем самым увеличивается товарооборот.

За 2015 год было продано 19645 штук сертификатов различного номинала. Самым большим спросом пользовались сертификаты номиналом по 10 руб. (10100 штук), ну а самым меньшим спросом пользовались по 15 руб. их было продано всего лишь 472 штуки.

В 2016 году для привлечения покупателей и стимулирования продаж в структурных подразделениях ОАО «Меркурий-Борисов» можно прове-

сти акцию «Подарочный сертификат плюс в подарок при покупке»: при покупке на сумму от 45 руб. до 50 руб. покупателю выдается сертификат на сумму 5 руб. при последующей покупке от 30 руб. Тем самым проведем дополнительную рекламную акцию подарочных сертификатов для тех, кто еще не знает про них и напомним тем, кто забыл про них.

Затраты на проведение акции составят 416 руб.

При сложившейся в ОАО «Меркурий–Борисов» торговой надбавке 40% можно рассчитать экономический эффект от проведения данной акции. Сумма реализованной торговой надбавки (ставка 40%) при покупке единицы товара стоимостью 30 руб. и предоставленному сертификату плюс номиналом 5 руб. составит:

$$30 \cdot 40 / 100 - 5 = 7 \text{ руб.}$$

При реализации 800 единиц товара прибыль составит:

$$7 \cdot 800 = 5600 \text{ руб.}$$

Эффект от проведения акции составит:

$$5600 - 416 = 5184 \text{ млн. руб.}$$

Также увеличить товарооборот можно заинтересовав продавцов, материально.

В последнее время получили широкое распространение гибкие системы оплаты труда, в которых заработная плата увязывается с конечным результатом.

Гибкие системы оплаты труда в современных условиях тесно увязываются с конечными результатами деятельности предприятия.

Широко применяется остаточная система, при которой заработная плата работников находится в тесной связи с суммой, полученной прибыли как в отдельном подразделении (отделе, секции), так и в целом на предприятии. Такая система оплаты труда способствует возникновению профессиональной конкуренции между работниками, что повышает культуру обслуживания.

Поэтому стимулирование направлено на мотивацию наемного работника к эффективному и качественному труду, который не только покрывает издержки работодателя (предпринимателя) на организацию процесса производства, оплату труда, но и позволяет получить определенную прибыль. Тогда как полученная прибыль идет не только в карман работодателю (предпринимателю), а используется на выплату налогов в бюджет, на расширение производства.

Таким образом, стимулирование труда наемных работников не является частным делом конкретного предприятия и организации, а играет важную роль в экономическом развитии страны, в процветании национальной экономики.

Для этого необходимо установить премию продавцам, например, 2% от прибыли от реализации.

$102970 * 2\% = 2059,4$ руб. в год составит в среднем всех премия продавцов.

В ОАО «Меркурий-Борисов» в среднем 170 продавцов:

$2059,4 / 12 / 170 = 57,2$ руб. составит премия в месяц одного продавца.

Продавцы будут материально мотивированы, будут заинтересованы в том, чтобы продать больше товара и по дорожке, для того чтобы получить как можно больше премии.

Отчисления составят:

$2059,4 * 34,6\% = 712,55$ руб.

Допустим прибыль увеличится, хотя бы на 10%, то:

$102970 + (102970 * 10\%) - (2059,4 + 712,55) = 110495,05$ руб.

составит прибыль от реализации.

Экономический эффект равен:

$110495,05 - 102970 = 7525,05$ руб.

2. Влияние сокращения затрат на прибыль.

Существуют также иные резервы роста прибыли, например, экономия затрат живого труда достигается за счет более экономного иррационального использования средств на оплату труда рабочих и служащих.

Основными резервами снижения затрат на оплату труда являются:

1) внедрение мероприятий научно - технического прогресса и организационных мероприятий, в результате которых достигается рост производительности труда и снижение трудоёмкости;

2) сокращение излишней численности работников;

3) устранение и предупреждение непроизводительных выплат за сверхурочное время;

4) разработка рациональных графиков выхода на работу;

5) расширения зон обслуживания покупателей; совмещение профессий, должностей и функций и др.

Сокращение численности работников может быть обусловлено проведением следующих мероприятий:

1) объединения отделов;

2) укрупнения структурных подразделений и т.д.

В ОАО «Меркурий-Борисов» работает 18 бухгалтеров, 3 экономиста, 13 товароведов, 4 администратора, 2 менеджера, 6 работников асу, 3 работника отдела кадров и др.

В ОАО «Меркурий-Борисов» за счет совмещения профессий, должностей и функций работников можно провести оптимизацию управленческого аппарата. А также представляется возможность укрупнить от-

дельные секции: секция электротовары с инструментами, секция хоз. товары с бытовой химией во всех магазинах ОАО «Меркурий-Борисов». В результате чего можно сократить 8 бухгалтеров (зарплата одного работника равна 500 руб.), 1 экономиста (зарплата одного работника равна 600 руб.), 7 товароведов (зарплата одного работника равна 500 руб.), 1 администратора (зарплата одного работника равна 450 руб.), 1 менеджера (зарплата одного работника равна 700 руб.), 1 работника асу (зарплата одного работника равна 370 руб.), 1 работника отдела кадров (зарплата одного работника равна 400 руб.) то:

Сокращение фонда заработной платы составит:

$$8*500+1*600+7*500+1*450+1*700+1*370+1*400=10\ 020 \text{ руб. в месяц}$$

Отчисления составят:

$$10\ 020 * 34,6\% = 3467 \text{ руб. в месяц.}$$

Экономический эффект от оптимизации структуры управления составит:

$$(10020+3467) * 12 = 161844 \text{ руб. в год.}$$

В результате данного объединения представляется возможным сокращение численности заведующих секциями 5 человек (с заработной платой равной 450 руб.). Данное сокращение можно произвести, так как некоторые из имеют пенсионный возраст. $5*450=2250$ руб. в месяц

Отчисления составят:

$$2250 * 34,6\% = 779 \text{ руб. в месяц}$$

Сокращение фонда заработной платы составит:

$$(2250+779) * 12 = 36348 \text{ руб. в год.}$$

Эффективность предложенных мероприятий по управлению прибылью в ОАО «Меркурий-Борисов»

Исходя из предложенных мероприятий по выявлению и применению резервов роста прибыли в ОАО «Меркурий-Борисов» можно разработать план мероприятий на 2018 год, назначить ответственных за проведение этих мероприятий специалистов различных отделов (отдел кадров, отдел организации торговли, планово-экономический отдел) и результаты отразить в таблице 2.

Таблица 2

План мероприятий ОАО «Меркурий-Борисов»

Мероприятия	Сроки исполнения	Ответственный за исполнение	Затраты, руб.	Эффект от мероприятия, руб.
1	2	3	4	5
1.Рекламная деятельность	В течении года	Отдел организации торговли	9550	31638

2.Проведение акции	Июнь –июль	Отдел организации торговли	416	5184
3.Премирование продавцов	В течении года	Планово-экономический отдел	277195	752505
4.Сокращение управленческого и торгового персонала	Май	Отдел кадров	-	197191
Итого			287161	986518

Источник – собственная разработка на основе данных предприятия.

По данным таблицы 2 мы видим, что предложенные мероприятия по резервам роста прибыли потребуют 287161 руб. затрат и эффективность мероприятий составит 986518 руб.

Исходя из полученных данных, можно рассчитать экономический результат реализации мероприятий по резервам роста прибыли ОАО «Меркурий-Борисов» и составить таблицу 3.

Таблица 3

Эффективность предложенных мероприятий ОАО «Меркурий-Борисов»

Показатель	Сумма, руб.		Отклонение
	2016 г.	2017 г.	
1	2	3	4
1.Выручка от реализации, руб.	10297000	11283518	9865,18
2.Себестоимость реализованных товаров, руб.	754490	783261	2871,61
3.Валовая прибыль, руб.	275210	3451457	6993,57
4.Рентабельность, %	36,48	44,07	7,59

Источник: собственная разработка на основе данных предприятия.

В 2018 г. выручка от реализации товаров будет составлять 11283518 руб., себестоимость же реализованных товаров будет равна – 7832061 руб. За счет предложенных мероприятий валовая прибыль увеличится на 699357 руб. и составит 3451457 руб.

Из выше написанного можно сделать вывод, что, проведение рассмотренных мероприятий для того, чтобы увеличить прибыль такого масштаба целесообразно, так как при этом экономическая выгода от ее осуществления превышает затраты на осуществление. Проведение дан-

ных мероприятий благоприятно повлияет на деятельность ОАО «Меркурий-Борисов» как в рассматриваемом периоде, так и в будущем.

ОАО «Меркурий-Борисов» – динамично-развивающаяся предприятие, с уверенностью захватывающие новые рынки сбыта. Этот результат стал возможным благодаря слаженной и качественной работе сотрудников магазина.

Список литературы

1. Байнев В. модернизация как национальный проект республики Беларусь // Наука и инновации. – 2013. – Т. 9. – № 127. – С. 38-40.
2. Golovchanskaya E.E. Institutional basis for innovative development of belarusian economy. Contributions to Economics. – 2017. – № 9783319606958. – С. 241-247.
3. Данченко, С.Н. Влияние структуры экономики на потребность в кадрах с высшим образованием / С.Н. Данченко, Э.Е. Симченко // Проблемы современной экономики: глобальный, национальный и региональный контекст: Сб. науч. трудов; УО «Гродненский госуниверситет им. Янки Купалы». – Гродно: ГрГУ, 2014. – С. 133-138.
4. Харевич, Г.Л. Совершенствование методов управления затратами // Е.С. Русак, Е.И. Сапелкина [и др.]; под общ ред . Русак Е.С.; Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь. – Минск: Право и экономика. – 2012. – С. 214–231.