

анализа, а учёные – экономисты должны своевременно разрабатывать и предлагать рынку актуальные инструменты.

Литература

1. Анализ российского рынка телекоммуникационных услуг: итоги 2016 г., прогноз до 2019 г. [Электронный ресурс] / РБК. – 2017. – Режим доступа: <https://marketing.rbc.ru/articles/10081>. – Дата доступа: 10.11.2019.
2. Бухарев, И.А. Развитие проекта МНР в Российской Федерации / И.А. Бухарев, В.В. Плахов // Т-Comm: Телекоммуникации и транспорт : – 2017. – Том 11. № 1. – С. 52-56.
3. Ломовцева, О.А. Институциональные факторы развития сетевых форм организации бизнеса // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. – 2005. – №9. – С. 145-149.
4. Реестр лицензий в области связи [Электронный ресурс] / Роскомнадзор – 2019. – Режим доступа: <https://rkn.gov.ru/communication/register/license/> – Дата доступа: 10.11.2019.
5. Савельев, А. А. Mystery shopping, CSI&NPS vs AI: актуальные методы контроля качества клиентского сервиса на российском телекоммуникационном рынке // Гуманитарное образование в экономическом вузе : материалы VII Международной научно-практической очно-заочной конференции. 1-28 ноября 2018 г. – Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2019. – С. 268-272.
6. Савельев, А. А. PEST-анализ как инструмент определения стратегического развития на примере федерального оператора почтовой связи // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и финансов в современных условиях: сборник научных трудов по итогам Международной научно-практической конференции – Санкт-Петербург – 2016. – № 3. – С. 226-230.
7. Телеком 2018 [Электронный ресурс] / CNews. – 2018. – Режим доступа: http://www.cnews.ru/reviews/telekom_2018 – Дата доступа: 10.11.2019.
8. Телеком 2019 [Электронный ресурс] / CNews. – 2019. – Режим доступа: https://www.cnews.ru/reviews/telekom_2019 – Дата доступа: 10.11.2019.
9. Углов, И. В. Пути реализации «закона Яровой» в телекоммуникационной отрасли // Т-Comm: Телекоммуникации и транспорт.– 2017. – № 7. – С. 62-64.
10. Чернышев, М. А. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 506 с. – (Высшее образование).
11. Choi Ch. Predicting customer complaints in mobile telecom industry using machine learning algorithms // A Thesis Submitted to the Faculty of Purdue University In Partial Fulfillment of the Requirements for the degree of Master of Science in Industrial Engineering : School of Industrial Engineering, West Lafayette, Indiana – 2018. – 77 с.

УДК 338.266.4

Струц А. И., магистрант

УО «Брестский государственный технический университет»,
г. Брест, Республика Беларусь

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ НА ОСНОВЕ КРИТИЧЕСКИХ ОБЪЕМОВ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «СТРОИТЕЛЬНЫЙ ТРЕСТ № 8»)

В современных условиях необходимо уделять больше внимания вопросу управления затратами, поскольку только так можно достигнуть преимущества над своими конкурентами путем получения более низкой по сравнению с ними себестоимости выпускаемых изделий, а также выполняемых строительно-монтажных работ (далее – СМР). Результатом и целью деятельности предприятий является извлечение конечной прибыли, на что непосредственно влияет процесс управления затратами.

Участники строительства сегодня поставлены в очень тяжелые условия ра-

боты: сплошные долги, низкая доходность, работа с убытками, отсутствие оборотных средств, нет договорной (контрактной) цены, высокие тарифы на автомобильный, железнодорожный транспорт, энергоносители, резервирование средств 1,5% стоимости СМР для исполнения гарантийных обязательств, 5-летний гарантийный срок, имущественный налог (земля, недвижимость) коэффициент два к ставке налога, удешевление квадратного метра жилья только за счет одних строителей, низкая зарплата, демпинг при закупках товаров (работ и услуг) при строительстве. Эти и другие факторы влияют на экономику в строительстве и его работу [1, с. 12].

Перечисленные выше негативные тенденции в экономике в большей степени отразились на деятельности крупных строительных организаций, таких как ОАО «Строительный трест №8» (далее – трест). За последние 5 лет объемы выполняемых СМР сократились на 40%. При этом в динамике наблюдается уменьшение численности на 64% (минус 3338 чел.), что, прежде всего, связано с сокращением заработной платы и падением престижа строительной отрасли.

В состав треста на сегодняшний день входят 6 строительных управлений, каждое из которых обладает своей спецификой выполняемых работ, включая строительство объектов «ядерного острова» Белорусской АЭС, а также филиал «Управление производственно-технологической комплектации», осуществляющее выпуск строительных изделий и конструкций.

Филиал «Строительное управление № 32» (далее – СУ-32) – генподрядное строительное управление, осуществляющее общестроительные работы широкого профиля и назначения.

Филиал «Специализированное управление № 33» (далее – СУ-33) – субподрядное строительное управление, основные виды работ – отделочные, в основном штукатурные, малярные и облицовочные.

Филиал «Строительное управление № 98» (далее – СУ-98) – генподрядное строительное управление, осуществляющее общестроительные работы широкого профиля и назначения.

Филиал «Строительное управление № 158» (далее – СУ-158) – генподрядное строительное управление, осуществляющее выполнение СМР на объектах гражданского и промышленного назначения, основные виды работ – земляные, сантехнические и др.

С учетом сложившейся ситуации работники рассматриваемой строительной организации в своей управленческой деятельности используют такой мощный инструмент оперативного и стратегического планирования, оценки прибыльности деятельности предприятия, принятия грамотных управленческих решений, как расчет безубыточности. Другими словами, при формировании портфеля заказов определяются критические объемы для каждого из филиалов, на основании этого формируется общая программа подрядных работ и бизнес-план треста.

Для предприятий строительной отрасли объективная оценка их безубыточной работы имеет особую практическую значимость, поскольку для строительных предприятий характерно обязательное проведение подрядных торгов с целью формирования программы подрядных работ, победу в которых может одержать предприятие, предложившее наименьшую цену при высоком качестве выполнения работ. Этот уровень цены можно определить с помощью действенных методик анализа безубыточности всей деятельности строительного-монтажных организаций.

Точка безубыточности (критический объем производства (продаж)) – это такой объем реализации, при котором полученные доходы обеспечивают возмещение всех затрат и расходов, но не дают возможности получать прибыль,

иначе говоря, это нижний предельный объем выпуска продукции, при котором прибыль равна нулю [2, с. 245].

Безубыточность деятельности строительной организации в целях управления строительным производством следует рассматривать на различных организационно-экономических уровнях:

- безубыточность деятельности строительной организации в целом;
- безубыточность каждого структурного подразделения;
- безубыточность конкретного объекта строительства.

Несомненной характеристикой указанных сегментов бизнеса строительной организации является их взаимосвязь и взаимозависимость [4, с. 75].

Проводя анализ безубыточности, следует учитывать, что соотношение постоянных и переменных затрат в зависимости от видов выполняемых работ достаточно сильно отличается как в подразделениях общестроительных организаций, так и на предприятиях, производящих строительные материалы и изделия. Одновременно следует учитывать, что разброс по выработке на одного рабочего также может быть довольно значительным. Например, от 120 руб./чел.-день на отделочных работах до 700 руб./чел.-день на монтажных работах. Постоянные затраты при строительстве объекта так же могут меняться за счет изменения стоимости арендной платы, приобретаемого оборудования и др. То есть в долгосрочном периоде любой элемент затрат может стать переменным. При определении безубыточности строительной организации часто используют концепцию экономического рычага, то есть когда в затратах строительной организации есть неменяющиеся элементы, не находящиеся в прямой зависимости от объемов СМР [3, с. 110].

В качестве примера рассмотрим брестские филиалы треста, исходя из данных работы за 9 месяцев.

Для филиала «СУ-32» объем подрядных работ – 8356 тыс. руб., выручка – 8872 тыс. руб., среднесписочная численность – 278 чел., постоянные затраты – 2125 тыс. руб., переменные затраты – 7012 тыс. руб., точка безубыточности – 10134 тыс. руб., критический объем при неизменной структуре программы подрядных работ - 9545 тыс. руб.

Для филиала «СУ-33» объем подрядных работ – 6008 тыс. руб., выручка – 6532 тыс. руб., среднесписочная численность – 271 чел., постоянные затраты – 2278 тыс. руб., переменные затраты – 4629 тыс. руб., точка безубыточности – 7821 тыс. руб., критический объем при неизменной структуре программы подрядных работ - 7193 тыс. руб.

Для филиала «СУ-98» объем подрядных работ – 4341 тыс. руб., выручка – 5440 тыс. руб., среднесписочная численность – 164 чел., постоянные затраты – 1654 тыс. руб., переменные затраты – 4103 тыс. руб., точка безубыточности – 6729 тыс. руб., критический объем при неизменной структуре программы подрядных работ - 5370 тыс. руб.

Для филиала «СУ-158» объем подрядных работ – 19900 тыс. руб., выручка – 24769 тыс. руб., среднесписочная численность – 572 чел., постоянные затраты – 4121 тыс. руб., переменные затраты – 19219 тыс. руб., точка безубыточности – 18392 тыс. руб., критический объем при неизменной структуре программы подрядных работ - 14776 тыс. руб.

Очевидно, что филиалы обладают различным порогом рентабельности, что объясняется спецификой работ, разницей в численности работников на СМР, что следует учитывать при формировании портфеля заказов, разработке и при-

нятии решений.

Рассмотрим пример. Филиал «СУ-158» разработал комплекс мероприятий по сокращению постоянных затрат на 15% (с 4121 тыс. руб. до 3503 тыс. руб.) за счет оптимизации административно-управленческого персонала (соответственно сокращение расходов на заработную плату, отчисления на социальные нужды) и реализации неиспользуемого имущества (соответственно сокращение арендных, амортизационных и налоговых платежей). Это приведет к сокращению совокупных затрат с 23340 тыс. руб. до 22722 тыс. руб., что, в свою очередь, отразится на росте прибыли, и точка безубыточности переместится с 18392 тыс. руб. в 15633 тыс. руб. (на 15%). Критический объем соответственно падает с 14776 тыс. руб. до 12560 тыс. руб.

Для графической интерпретации, представленной на рисунке 1, использованы следующие обозначения:

- 1 – линия выручки;
- 2 – линия постоянных затрат до внедрения мероприятий;
- 3 – линия постоянных затрат после внедрения мероприятий;
- 4 – линия переменных затрат;
- 5 – линия совокупных затрат до внедрения мероприятий;
- 6 – линия совокупных затрат после внедрения мероприятий.

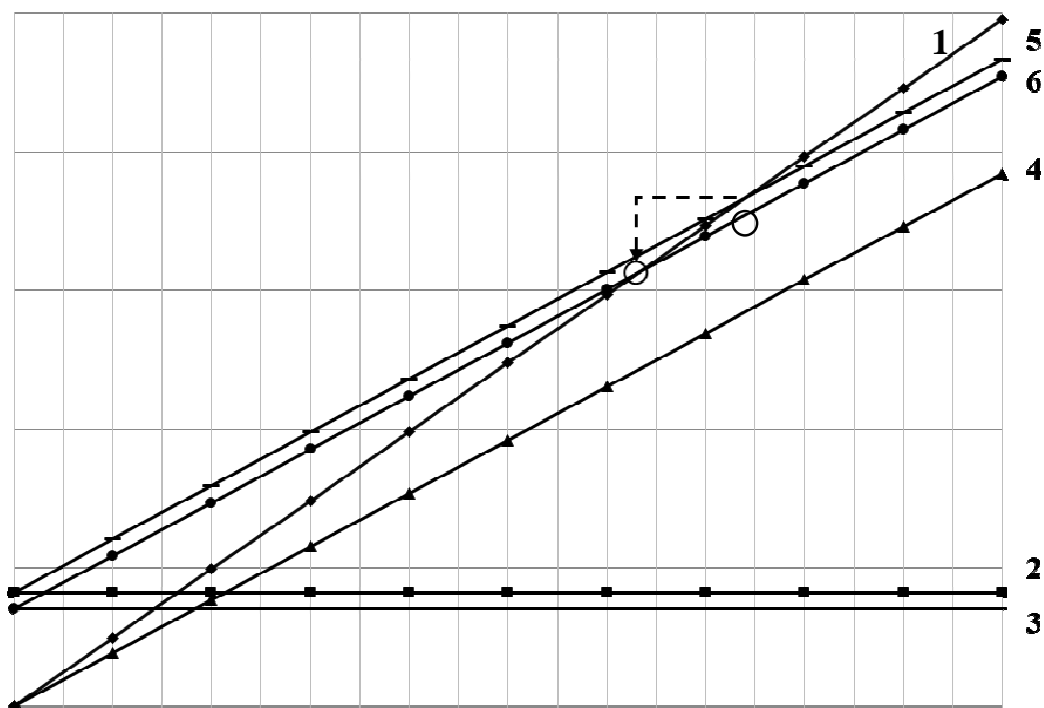


Рисунок 1 – Точка безубыточности при изменении постоянных затрат

В современных условиях вероятнее всего переменные и постоянные, а точнее условно-постоянные затраты будут расти. Рассмотрим данные изменения на примере филиала «СУ-32». Спрогнозируем рост переменных затрат на 10% с 7012 тыс. руб. до 7713 тыс. руб., а постоянных на 5% с 2125 тыс. руб. до 2231 тыс. руб. Совокупные затраты вырастут с 9137 тыс. руб. до 9944 тыс. руб. (на 9%). Данные изменения приведут к формированию большего убытка и смещению точки безубыточности с 10134 тыс. руб. до 17079 тыс. руб. (на 69%), что означает необходимость формирования программы подрядных работ не на ми-

нимум 9545 тыс. руб., а на 16086 тыс. руб. при неизменной ее структуре.

Графическое представление отображено на рисунке 2 с использованием следующих обозначений:

- 1 – линия выручки;
- 2 – линия постоянных затрат до;
- 3 – линия постоянных затрат после;
- 4 – линия переменных затрат до;
- 5 – линия переменных затрат после;
- 6 – линия совокупных затрат до;
- 7 – линия совокупных затрат после.

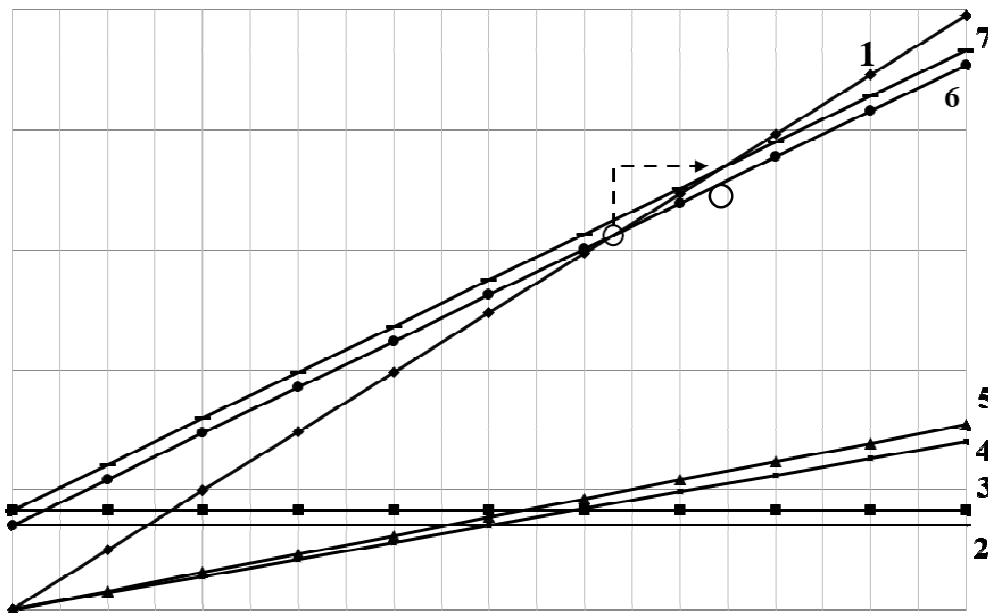


Рисунок 2 – Точка безубыточности при изменении постоянных и переменных затрат

Объединив анализ безубыточности в разрезе филиалов, получим безубыточность деятельности треста в целом. Имея в распоряжении подобные сведения, можно определить общую минимальную выручку, которая «перекроет» существующие затраты, от чего уже отталкиваться, формируя портфель заказов, а также максимальное значение затрат, которое позволит предприятию начать получать прибыль. Зная структуру затрат, можно проводить поэлементный контроль в процессе хозяйственной деятельности треста, дабы не допустить перерасхода.

Совершенно очевидно, что в современных условиях управлять затратами жизненно необходимо для предприятий, а особенно строительной отрасли. Однако нельзя не учитывать тот факт, что любые затраты в долгосрочной перспективе могут стать переменными. Поэтому при расчете критических объемов следует закладывать небольшой рост статей затрат, но при этом прорабатывать мероприятия по их сокращению.

Литература

1. Волков, О. И. Экономика предприятия: Курс лекций / О. И. Волков, В. К. Скляренко. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 280 с. – (Высшее образование).
2. Шеремет, Н. Т. О некоторых проблемных вопросах развития строительной отрасли Республики Беларусь. Приложение к письму Союза строителей №148 от 20.08.2019. –

Минск, 2019. – 15 с.

3. Радчук, А. П. Расчет безубыточности в подразделения общестроительного треста [Текст] / А.П. Радчук // Вестник Брестского государственного технического университета. – 2019. – №1: Строительство и архитектура. – Брест, 2019. – 123 с.

4. Костюкова, С. Н. Методика анализа безубыточности объектов строительства [Текст] / С.Н. Костюкова // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. Экономика и управление. – Полоцк, 2010. – №10. – 282 с.

УДК 332.1(476.5)

Трацевская Л. Ф., к.э.н., доцент

УО «Витебский государственный университет имени П. М. Машерова»,
г. Витебск, Республика Беларусь

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ВИТЕБСКОЙ ОБЛАСТИ

Переход к устойчивому развитию – ключевая социально-экономическая задача суверенной Беларуси. Важную роль в этом процессе призваны сыграть все ее регионы, в том числе и Витебская область. Располагая значительными возможностями для устойчивого развития, Витебская область сталкивается на этом пути с проблемами, которые его замедляют.

По нашему мнению, в качестве таких основных проблем устойчивого развития региона выступают:

1. Недостаточная доходность экономической деятельности.

В 2018 г. уровень среднедушевых располагаемых доходов 6,5 % населения области был ниже бюджета прожиточного минимума, 59,9 % жителей имели среднедушевой доход менее 2,5 бюджетов прожиточного минимума, то есть ниже границы, определяющей средний уровень жизни. При этом в 2014–2018 гг. каждый процент роста производительности труда сопровождался ростом средней заработной платы на 1,4 % [1, с. 205]. Уровень рентабельности продаж на протяжении обозначенного пятилетнего периода составлял в среднем 6 %, что недостаточно для обновления основных средств и поддержания высокого технологического уровня производства. В 2018 г. по шести районам области рентабельность продаж имела отрицательные значения, бюджетные расходы 13 из 21 районов области были обеспечены доходами, полученными на территории, менее чем на 45 %.

К причинам, обусловившим данное стечение обстоятельств, можно отнести:

- высокую энерго- и материалоемкость, недостаточную конкурентоспособность регионального хозяйственного комплекса вследствие малого распространения современных и уникальных производств и технологий;
- нехватку внутренних и внешних инвестиционных ресурсов для коренной модернизации производственной базы;
- недостаточную производственную и технологическую культуру, незначительное распространение лучших международных практик в организации производства и бизнес-администрировании;
- низкую инновационную активность и восприимчивость субъектов хозяйствования и органов государственной власти, недостаточный предпринимательский потенциал населения.

2. Сокращение демографического и трудового потенциала, особенно в малых городских населенных пунктах и сельской местности.