

После формирования первичных показателей выполняются прямые плановые расчёты стоимостных показателей (блок 4). Планирование стоимости осуществляется путём составления плановых калькуляций себестоимости всех видов выпускаемой продукции (услуг) и сметы затрат на производство продукции по предприятию. Здесь же в разделе «Экономический план» создаётся база для обоснования цен на продукцию предприятия, определяется балансовая прибыль, рассчитывается рентабельность всех видов выпускаемой продукции и производства.

Разработанные показатели тактического плана должны быть сопоставлены с имеющимися ограничениями по ресурсам, после чего выполняется их оценка (блок 5). Отрицательная оценка (-) сигнализирует о необходимости разработки организационно-технических мероприятий, направленных на выявление резервов экономии затрат (блок 6), после чего процедуры 4, 5 вновь повторяются. Положительная оценка плановых затрат ведёт к утверждению ресурсных разделов тактического плана (блок 7) и принятию рассмотренного варианта производственно-экономического плана (блок 8) в качестве планово-распорядительного документа текущего руководства процессом создания стоимости товарной (валовой) продукции (блок 9).

Фактические издержки определяются в контуре обратной связи в результате обработки первичных документов бухгалтерского учёта (блок 10) и служат основой для принятия регулирующих воздействий на процесс создания стоимости. Для этого в блоке 11 происходит соизмерение текущих затрат с плановыми и определяются отклонения между ними. При выявлении непроизводительных затрат выполняется их анализ (блок 12) и разрабатываются меры по устранению причин их возникновения. Особое внимание ещё на стадии планирования издержек следует уделять выявлению резервов снижения себестоимости, а также оценке величины и определению причин возникновения затрат, не обусловленных нормальной организацией производственного процесса: сверхнормативного расхода сырья и материалов, топлива и энергии; потерь рабочего времени вследствие простоев машин и оборудования, аварий, брака и т.п.

Предложенная функциональная схема процедур тактического внутрифирменного планирования служит принципиальной методоло-

гической основой проектируемой системы оптимального управления производственным предприятием, так как, на наш взгляд, отражает логическую последовательность как формализованных (расчётных), так и неформальных действий тактического характера. В современных системах менеджмента необходимым компонентом такой системы является компьютерная техника, возможности которой позволяют выполнять как плановые, так и оперативные расчёты, в реальном масштабе времени.

**Заключение.** Рыночная экономика требует от субъекта хозяйствования целенаправленных мер по укреплению маркетинговых позиций и финансовой устойчивости предприятий. В этих условиях внедрение интегрированных систем в практику управления будет способствовать повышению эффективности и научной обоснованности управленческих решений, определяющих стратегию и тактику производственно-финансовой деятельности предприятия. Практическое внедрение такой системы, отечественным аналогом которой является автоматизированная система управления предприятием, предполагает адаптацию всех параметров его функционирования к требованиям конъюнктуры рынка. Решение данной проблемы возможно на основе создания системы внутрифирменного планирования, опирающейся на современные информационные технологии. В этой связи научные исследования, направленные на создание интегрированной системы оптимального управления на промышленных предприятиях являются актуальными.

#### СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ильин, А.И. Планирование на предприятии: учеб. пособие / А.И. Ильин. – 7-е изд., испр. и доп. – Мн.: Новое знание, 2006. – 668с. – (Экономическое образование).
2. Системный анализ в экономике и организации производства: учеб. для вузов / Под общ. ред. С.А. Валуева, В.Н. Волковой. – Л.: Политехника, 1991. – 398 с.
3. Царёв, В.В. Внутрифирменное планирование. – СПб.: Питер, 2002. – 496 с.

Материал поступил в редакцию 24.05.10

#### GRUDNITSKAYA N.A. The procedures of tactical company's planning

The present-day approach to the creation of complex systems of planning is based on economic cybernetics which forms theoretical basis in the development of automated systems of management at industrial enterprises. The article deals with the study of perspectives for automation of company's planning procedures in present conditions as well as ways of formalization, modelling and algorithmization of the main objectives of tactical planning.

УДК 657

Мишкова М.П., Кичаева Т.В.

### ЛИБЕРАЛИЗАЦИЯ В ОБЛАСТИ ОПЛАТЫ ТРУДА

**Введение.** Изменения в области труда и заработной платы затронули моменты дифференциации тарифной части заработной платы работников коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей, так как белорусское налоговое законодательство переходит на новый уровень систематизации то и вопросы исчисления подоходного налога в связи с принятием Особенной части НК Республики Беларусь. Начисления обязательных страховых взносов, взносов на профессиональное пенсионное страхование и иных платежей в Фонд социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты в связи с изменением величины минимальной заработной платы.

Для успешного осуществления деятельности организации и во избежание нарушений необходимо учитывать изменения законодательства по вышеуказанным вопросам которые мы отразим в статье.

С 1 сентября 2009 года вступило в силу постановление Мини-

стерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 23.03.2009 г. №40, в котором изложена в новой редакции Инструкция о порядке применения Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь. Этот нормативный акт принят в соответствии с проводимой в республике либерализацией экономической деятельности и направлен на расширение прав нанимателей в вопросах дифференциации тарифной части заработной платы работников коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей.

Основные изменения связаны с формулой расчета тарифной ставки рабочего (должностного оклада служащего), основаниями и порядком определения повышений тарифных ставок (тарифных окладов), а также с тарификацией профессий (должностей) и структуры организации.

В новой редакции Инструкции:

- исключена жесткая привязка тарификации к основному виду экономической деятельности организации;

Кичаева Татьяна Васильевна, ст. преподаватель кафедры управления экономики и финансов Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

- нанимателю предоставлено право тарифицировать руководителей, специалистов и других служащих в диапазоне трех – четырех разрядов;
- исключены централизованно установленные нормы управляемости для производительных структурных подразделений;
- существенно упрощен механизм повышения тарифных ставок (окладов) путём введения единого норматива.

С учетом принятых изменений и дополнений в Инструкции общее количество приложений сократилось с 10 до 5, в частности, количество приложений, регламентирующих тарификацию, сократилось с 4 до 1.

Со вступлением в силу новой Инструкции наниматель сможет самостоятельно принимать решение о применении большинства норм и в случае положительного решения предусматривать их реализацию в локальных нормативных правовых актах (коллективных договорах, соглашениях трудовых договорах (контрактах), положениях об оплате труда и др.).

Изменился порядок присвоения тарифных разрядов. Если ранее работнику присваивался только один тарифный разряд в соответствии с его должностью и основным видом деятельности, то сейчас появилась возможность выбирать из диапазона от 3 разрядов для технических работников до 5 разрядов для главных специалистов. Так двум специалистам на одинаковых должностях с учетом реального вклада можно присвоить разные разряды – 10 и 13, что обеспечит разницу тарифного оклада в 22,5 %.

В новой редакции Инструкции отменено обязательное условие тарификации руководителей, специалистов и других служащих в зависимости от основного вида экономической деятельности организации. Их тарификация устанавливается в соответствии с приложением 1 к Инструкции в пределах предусмотренного по должностям диапазона тарифных разрядов.

В соответствии с нормами Инструкции решение о целесообразности введения должностей руководителей производственных структурных подразделений (мастер, начальник участка, цеха и др.) принимается нанимателем самостоятельно с учетом специфики организации труда и производства.

В Инструкции исключён регламентированный ранее перечень оснований, по которым наниматель мог повышать тарифные ставки (оклады) работников. Нанимателю предоставлено право дифференцировать тарифные ставки (оклады) работников и сдельные расценки путём их повышения до 300% включительно с учетом финансового положения организации.

Коэффициентов повышения может быть несколько. Например, они могут устанавливаться в зависимости от:

- наличия присвоенной специалисту в установленном порядке квалификационной категории;
- сложности, характера, ответственности выполняемых работ и трудовых функций, в том числе по производной профессии (должности) «старший»;
- особенностей организации труда и производства;
- наличия обособленных подразделений;
- объема, сложности и ответственности;
- участия в разработке и реализации инвестиционных и инновационных проектов, способствующих модернизации производства;
- участия в разработке и внедрении новейших технологий;
- вклада в эффективность работы организации;
- по другим основаниям.

Это значит, что в локальном нормативном правовом акте наниматель предусматривает перечень указанных повышений, а при необходимости – условия их применения.

Таким образом, Инструкция №123 предусматривает только норматив для суммы повышений в расчете на каждого работника (не более этого размера). Дифференциация тарифной части заработной платы осуществляется в соответствии с нормами:

Декрета Президента Республики Беларусь от 26.06.1999 г. №29 «О дополнительных мерах по совершенствованию трудовых отношений, укреплению трудовой и исполнительской дисциплины», как дополнительная мера стимулирования труда в виде повышения их

тарифных ставок (оклада) в размере до 50% (при заключении с работниками контрактов);

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 09.11.1999 г. №1748 «О дополнительных мерах материального стимулирования высокопроизводительного и качественного труда».

Тарифная ставка (должностной оклад) рассчитывается следующим образом:

- Определяется тарифная ставка (оклад) путем умножения тарифной ставки первого разряда действующей в организации, на тарифный коэффициент работника. Если принято решение о применении коэффициента повышения тарифной ставки (оклада) работника по технологическим видам работ, полученная тарифная ставка (оклад) умножается на соответствующий коэффициент.
- Тарифная ставка повышается в размерах, установленных нанимателем (путем применения коэффициентов, которых может быть несколько).
- Тарифная ставка (оклад) и повышения (по всем основаниям) суммируется и образует тарифную ставку рабочего (должностной оклад служащего).

Приведем пример расчета тарифной ставки рабочего и должностного оклада служащего в таблице 1.

Рассмотрим некоторые изменения в области начисления подоходного налога.

С 1 января 2010 г. в Республике Беларусь введена в действие Особенная часть Налогового кодекса Республики Беларусь. С момента введения ее в действие признан утратившим силу Закон Республики Беларусь от 21 декабря 1991 г. № 1327-XII «О подоходном налоге с физических лиц», который ранее определял порядок налогообложения доходов, получаемых физическими лицами.

Вопросы исчисления подоходного налога изложены в гл. 16 НК «Подоходный налог с физических лиц». Глава содержит 31 статью и построена по принципу, изложенному ранее в Законе. Основные правила налогообложения доходов физических лиц также не изменились.

Объектом обложения подоходным налогом, как и ранее, являются доходы, полученные плательщиками:

- от источников в Республике Беларусь и (или) от источников за пределами Республики Беларусь – для физических лиц, признаваемых налоговыми резидентами Республики Беларусь в соответствии со ст. 17 Общей части Налогового кодекса Республики Беларусь;
- от источников в Республике Беларусь – для физических лиц, не признаваемых налоговыми резидентами Республики Беларусь.

Статус резидента определяется в соответствии с положениями ст. 17 НК, согласно п. 1 которой налоговыми резидентами Республики Беларусь признаются физические лица, которые фактически находились на территории Республики Беларусь в календарном году более 183 дней. Физические лица, которые фактически находились за пределами территории Республики Беларусь 183 дня и более в календарном году, не признаются налоговыми резидентами Республики Беларусь. До тех пор, пока невозможно определить статус физического лица по правилам пункта 1, лицо признается налоговым резидентом Республики Беларусь в текущем календарном году, если оно фактически находилось на территории Республики Беларусь более 183 дней в предыдущем календарном году.

С 1 января 2010 года стандартные налоговые вычеты составили:

- В размере 270000 руб. за каждый месяц налогового периода для каждого плательщика, если доход не превышает 1635000 руб.;
- В размере 75000 руб. за каждый месяц налогового периода на каждого ребенка до 18 лет и иждивенца; для многодетных семей 150000 руб.
- В размере 380000руб. за каждый месяц налогового периода физическим лицам, заболевшим и перенесшим лучевую болезнь, участникам войн, героям соц. труда, героям Сов. Союза, героям Беларуси, физическим лицам инвалидам 1-й и 2-й группы, детям-инвалидам в возрасте до 18 лет.

Данные вычеты предоставляются не только по основному месту работы на основании документов.

**Таблица 1.** Пример расчета тарифной ставки рабочего и должностного оклада служащего

Рабочий 6-го разряда (токарь) Тарифный коэффициент – 1.9	Специалист (служащий) 12 тарифный разряд, тарифный коэффициент - 2.84
<p>Исходные данные: Тарифная ставка первого разряда – 260000 руб.</p> <p>Применяемый коэффициент по технологическим видам работ – 1,2</p> <p>Тарифная ставка, рассчитанная по ЕТС, составит: 592800 руб. (260000 x 1,9 x 1,2)</p> <p>В соответствии с положением об оплате труда, действующим в организации, применяются следующие повышения тарифной ставки токаря:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- за наличие производной профессии «старший» – 10%</li> <li>- в условиях проведения работы по нормированию труда и снижению трудоёмкости – 30%</li> <li>- дополнительная мера стимулирования труда в виде повышения тарифной ставки – 20%</li> <li>- на основании норм постановления №1748 – 10%</li> </ul> <p>Расчет сумм повышения тарифной ставки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- за применение производной профессии (старший): 592800 x 0,1 = 59280 руб.</li> <li>- за нормирование труда: 592800 x 0,3 = 177840 руб.</li> <li>- дополнительные меры стимулирования труда, предусмотренные Декретом №29: 529800 x 0,2 = 105.960 руб.</li> <li>- повышение предусмотренное постановлением № 1748 529800 x 0,1 = 59280 руб.</li> </ul> <p>Тарифная ставка рабочего: 592800 + 59280 + 177840 + 105960 + 59280 = 995160 руб.</p>	<p>Исходные данные: Тарифная ставка первого разряда – 260000 руб.</p> <p>Применяемый коэффициент по технологическим видам работ – 1,3</p> <p>Тарифный оклад составит 959920 руб. (260000 x 2,84 x 1,3)</p> <p>Установленные повышения тарифного оклада:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- за наличие квалификационной категории – 30%</li> <li>- за наличие в структуре организации филиалов – 15%</li> <li>- за проведение мероприятий по нормированию труда – 10%</li> <li>- на основании норм постановления №1748 – 7%</li> </ul> <p>Расчет сумм повышения тарифного оклада:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- за квалификационную категорию 959920 x 0,3 = 287976 руб.</li> <li>- за работу с филиалами: 959920 x 0,15 = 143988 руб.</li> <li>- за нормирование труда: 959920 x 0,1 = 95992 руб.</li> </ul> <p>Повышение, предусмотренное постановлением №1748: 959920 x 0,07 = 67194 руб.</p> <p>Тарифный оклад специалиста: 959920 + 287976 + 143988 + 95992 + 67194 = 1555070 руб.</p>

Это далеко не полный перечень изменений коснувшихся порядка исчисления подоходного налога в 2010 году. Так, например, с 1 января исключена ставка в размере 15 % в отношении дивидендов и полученных доходов, данные доходы будут облагаться по ставке 12%, и в отношении их будут применимы все виды предусмотренных вычетов.

Одним из важнейших обязательных начислений являются обязательные страховые взносы, на профессиональное пенсионное страхование и иные платежи в Фонд социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты. Напомним, что Положение об уплате обязательных страховых взносов, взносов на профессиональное пенсионное страхование и иных платежей в Фонд социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты утверждено Указом Президента Республики Беларусь от 16 января 2009 г. № 40.

Пунктом 5 положения предусмотрено, что сумма обязательных страховых взносов, исчисленная с выплат, начисленных в пользу работника, и подлежащая уплате за истекший месяц, должна быть не менее суммы этих взносов, исчисленной из размера минимальной заработной платы, установленной законодательством и проиндексированной в месяце, за который начислены взносы.

Условие об обязательной уплате минимальной суммы обязательных страховых взносов не применяется при исчислении указанных взносов с выплат, начисленных в пользу лиц, выполняющих работы по гражданско-правовым договорам, осужденных к лишению свободы или находящихся в лечебно-трудовых профилакториях и привлекаемых к выполнению оплачиваемых работ, работающих в общественных и религиозных организациях (объединениях).

Основным документом Трудовым кодексом Республики Беларусь, статьей 59 минимальная заработная плата признана государственным минимальным социальным стандартом в области оплаты труда за работу в нормальных условиях при выполнении установленной (месячной или часовой) нормы труда.

Так, с 1 января 2010 г. постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 26 декабря 2009 г. № 1700 минимальная заработная плата установлена в следующих размерах: месячная минимальная заработная плата – 258 600 руб.; часовая минимальная заработная плата - 1530 руб.

**Заключение.** В условиях быстро изменяющейся хозяйственной среды контроль за изменением законодательства, в частности заработной платы, позволит избежать финансовых проблем и повысит эффективность принимаемых управленческих решений.

#### СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Особенная часть Налогового Кодекса Республики Беларусь.
2. Инструкция о порядке применения Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь: постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 23.03.2009 г. №40.
3. Об уплате обязательных страховых взносов, взносов на профессиональное пенсионное страхование и иных платежей в Фонд социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты: положение, утверждено Указом Президента Республики Беларусь от 16 02.2009 г. № 40.

Материал поступил в редакцию 07.03.10

УДК 69.003:658.12

Головач Э.П., Рубахов А.И.

## ПЕРЕМЕНЫ В МАКРООКРУЖЕНИИ И УСТОЙЧИВОСТЬ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Введение.** Стратегическое управление производственными предприятиями основывается на построении их организационной структуры и выборе определенной формы организации. Структура системы представляет собой совокупность элементов и их взаимосвязей, обеспечивающих ее целостность и устойчивость при различных внешних и внутренних изменениях. Инновационное развитие рыночной экономики ведет к углублению несоответствия между организационными формами, характеризующими внутреннюю упорядоченность системы, порядок и устойчивость взаимосвязей между ее элементами и ее содержанием, что приводит к замене устаревшей организационной формы на адекватную происходящим переменам.

Сохранить существование строительного предприятия, характеризующегося значительным множеством элементов, связей между ними и внешней средой, на длительном промежутке времени, возможно, если будет обеспечена целостность системы, которая может быть отражена в виде совокупности целей, разнообразных с точки зрения уровня управления, времени действия и исполнителя, и направленных на: поддержание и рост потенциала предприятия; обеспечение принципа финансового равновесия, т.е. постоянной платежеспособности.

**1. Стратегия развития предприятия.** Стабилизация потенциала предприятия, как в натуральном, так и в стоимостном выражении, необходима для поддержания его производственных возможностей, сохранения устойчивости его структуры в течение определенного периода времени и является задачей текущего управления. Однако особое внимание следует уделять вопросам *роста и развития предприятия*, его технического обновления, инвестициям и конкуренции, т.е. вопросам разработки и реализации его стратегии.

В том случае, если происходящие изменения увязываются с количественными параметрами (объем реализации готовой строительной продукции, объем полученной прибыли, размеры предприятия, величина запасов товароматериальных ценностей), можно говорить о росте предприятия.

Развитие строительного предприятия означает достижение всё высшего уровня качества организации, так как оно связано с совершенствованием готовой строительной продукции и процессов ее производства и реализации.

*Стратегия развития строительного предприятия* должна опираться на существующие источники стратегического перевеса, а значит, прежде всего, на те отличительные черты, которые составляют основу конкурентного преимущества. Последнее, подобно продукту или технологии, имеет свой жизненный цикл и тесно связано как с развитием конкретного рыночного сегмента, определяемого внешними, по отношению к предприятию, факторами, так и потенциалом строительного предприятия – кадровым, техническим, финансовым.

Следует отметить, что развитие – это всегда процесс, протекающий во времени, в котором очередное, последующее изменение наступает в определенный временной интервал, в определенном месте (т.е. данное событие является упорядоченным) и удерживается относительно прочно. Изменения, как правило, оцениваются позитивно и могут относиться к различным сферам деятельности предприятия. Вместе с тем, они могут носить и отрицательный характер (регресс) или проявляться в форме застоя.

Построение стратегии развития требует:

- определения возможного и желаемого темпа и направления развития,
- выбора стратегической ориентации предприятия - продуктовой, рыночной или диверсифицированной.

Развитие строительного предприятия на освоенном им сегменте инвестиционно-строительного рынка (ИСР) является наиболее простым вариантом стратегии развития. Вместе с тем в данном случае возникает ряд ограничений, связанных как с объемами данного рыночного сегмента, так жизненным циклом строительной продукции, реализуемой на нем. В связи с чем, перед строительным предприятием встает проблема формирования альтернативных стратегий развития и выбора среди них оптимальной (рис. 1).

Стратегия развития, являясь самой эффективной стратегией, обеспечивающей рыночный успех строительному предприятию, может носить инновационный или реструктуризационный характер.

*Развитие через инновации* предполагает внедрение технических, организационных или экономических новшеств.

Процесс изменений может приобрести формы *реструктуризации*:

- *защитной* (защита от банкротства, в том числе: сокращение объемов строительного производства, ликвидация или объединение организационных подразделений, сдерживание инвестиций, продажа части имущества и т.д.),
- *развития* (определяется степенью адаптации к изменениям, прежде всего во внешней среде, и предполагает рационализацию производственной деятельности, использование кадрового потенциала, упрощение и модификацию организационных структур, в том числе ориентированных на маркетинг, прокачественные и проэкологические мероприятия, внедрение принципов управленческого учета и интегрированных информационных систем, финансовую реструктуризацию, имущественные изменения).

Реструктуризация, направленная на развитие, означает выход на новый этап функционирования строительного предприятия через улучшение его рыночной позиции, использование системы знаний как основы развития человеческого потенциала, переход от функциональных структур к матричным одновременно с децентрализацией прав управленческого персонала, инвестиции в трансфер строительных технологий.

Развитие строительного предприятия, будучи качественной категорией, связано с изменениями в его структуре, сопровождаемыми введением новых либо качественным совершенствованием уже существующих элементов.

Основной дилеммой развития предприятия является изменчивость его окружения, что делает практически невозможным предвосхищать явления, имеющие качественный характер. Особенно актуальным данное положение становится в современной экономической ситуации, вызванной глобальным финансовым кризисом, затронувшим не только все страны, но и, в той или иной мере, все предприятия, независимо от сферы деятельности. Предсказать данный кризис было практически невозможно, равно как затруднительно делать какие-либо прогнозы, связанные с его окончанием и теми последствиями, которые он повлечет за собой. На данный момент времени можно констатировать ухудшение экономической ситуации, рецессию практически всех отраслей, в том числе и инвестиционно-строительного комплекса, вызванных падением платежеспособности потенциальных инвесторов, сокращением объемов инвестиций. Так, динамика инвестиций в основной капитал в январе