

направлений деятельности и читаемых дисциплин есть больше плюсов, чем минусов. Такой подход не позволяет «закостенеть». Преподаватель будет вынужден осваивать что-то новое, учиться, читать о новых разработках и методах.

Проблема инвестиций в человеческий капитал – поистине необъятная. Решить все проблемы инвестиционной деятельности в данной области одновременно невозможно. Независимо от того, где находится предприятие, в России, Беларуси, странах Восточной или Центральной Европы, оно заинтересовано в использовании человеческого капитала, который имеет высокий уровень развития. И именно инвестиции в человеческий капитал определяют уровень его развития.

Литература

1. Глобализация мирового хозяйства: Учебное пособие / Под ред. М.Н.Осьмовой, А.В.Бойченко. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 376 с.
2. Globalization and future of Social Protection. – IMF Working Paper/ WP , 2000, № 12 p.3
3. Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник. / Под ред. Проф. А.С.Булатова, проф. Н.Н. Ливенцова. – М.: Омега –Л, 2006. – 656 с.
4. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник. – М.: Магистр, 2010. – 654 с.
5. Гапоненко А.Л. Управление знаниями. – М.: ИПК госслужбы, 2011.
6. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов. – СПб: Питер, 2008. – 608 с.

НАПРАВЛЕНИЯ СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ

Куган С.Ф., Радчук А.П.

УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест

Развитие инвестиционно-строительного комплекса на современном этапе осуществляется в условиях сильной конкуренции. Одновременно, во всех отраслях народного хозяйства Республики Беларусь, в том числе и в строительстве, разработаны и успешно внедряются программы по снижению энергетических и ресурсных затрат. В настоящее время сложились условия, при которых предприятия получив полную самостоятельность вместе с ней, получили и ответственность за планирование своей деятельности. Во многом от планирования, в том числе в области снижения затрат, зависят конкурентоспособность и выживаемость любого строительного предприятия.

В этой связи проблемы совершенствования системы управления инвестиционно-строительной деятельностью в Республике Беларусь представляются чрезвычайно актуальными по причине изменившихся ориентиров, повышением требований рынка к техническим и экономическим нововведениям в строительстве и производственных предприятий, необходимостью соответствия объектов строительства широкому диапазону инвестиционных ресурсов, возросшим возможностям архитектурно-строительной практики, необходимостью снижения затрат и

уменьшения стоимости строительства. Высокий удельный вес материальных затрат при производстве строительных конструкций является следствием использованием старых технологий и медленное внедрение инновационных разработок. Анализ показал, что определенную негативную роль в этом играет затратный экономический механизм, при котором часто невыгодно использовать научно-технические достижения. Именно по этой же причине многие научные и проектно-конструкторские разработки не были востребованы. В результате качество и потребительские свойства выпускаемых строительных конструкций оказываются крайне низкими. Вся выпускаемая предприятиями стройиндустрии продукция соответствует действующим нормативным документам, но характеристики ее значительно хуже, чем у зарубежных аналогов, особенно в части удельных энергетических и материальных затрат. Кроме того, недоиспользование производственных мощностей, имеющее место в последние годы, влечет за собой удорожание производства, а, следовательно, рост цен на выпущенную продукцию. Необходимость содержания всей производственной базы в этих условиях, увеличивает себестоимость выпускаемой продукции, делает ее неконкурентоспособной.

Сам процесс строительства, а также производство строительных конструкций имеют достаточно продолжительные производственные циклы, которые достаточно материало- и энергоемки. По сравнению с другими отраслями народного хозяйства строительной отрасли необходимы большие объемы материальных, энергетических, трудовых и денежных ресурсов. И хотя большая часть потребляемых в стройиндустрии ресурсов поступает от предприятий республики, стоимость строительных работ и услуг, а также продукции выпускаемой предприятиями производящими строительные конструкции остается достаточно высокой.

Строительная отрасль Республики Беларусь объединяет более 4 тысяч субъектов хозяйствования различных форм собственности. Доля предприятий производящих строительные конструкции на внутренний строительный рынок республики составляет 10% от их общего количества. Деятельность отечественных строительных предприятий в большинстве случаев направлена на обеспечение заданных темпов жилищного строительства. А это требует наращивания производственных мощностей, что зачастую происходит за счёт экстенсивных факторов роста: увеличение числа работников; покупка дешевой, но не высокопроизводительной техники; использование устаревших технологий. Современная же стратегия строительных предприятий должна основываться на новых подходах к оптимизации инвестиционно-строительной деятельности.

Механизация производственных процессов с совершенствованием организации рабочих мест и внедрением новых прогрессивных технологий, с новыми конструкциями и улучшенным качеством изделий, продолжают положительную тенденцию завоевания новых рынков сбыта продукции в новых экономических условиях, определяемых рыночными отношениями. Производство и сбыт строительной продукции с целью удовлетворения потребностей рынка и получения прибыли становится реальным тогда, когда производитель располагает возможностью систематически корректировать свои научно-технические, производственные и сбытовые планы в соответствии с изменениями рыночной конъюнктуры, маневрировать собственными материальными и интеллектуальными ресурсами.

Основными проблемами, с которыми сталкиваются предприятия строительной отрасли, являются следующие [2]:

- строительная продукция является продуктом отложенного потребления, т.е. потенциальный потребитель довольствуется имеющимся продуктом, либо использует его аналог худшего качества, часто используя ассортимент вторичного рынка;

- строительная продукция ориентирована на длительное пользование, покупатель редко обращается на рынок за новым продуктом, прибегая зачастую к модернизации, ремонту, либо реконструкции;

- локальная закреплённость продукции делает рынок строительно-монтажных работ локальным и его развитие может осуществляться наряду с социально-экономическим развитием региона;

- затраты на создание и содержание подвижных средств производства могут быть снижены за счет рациональной политики его обновления, либо аренды;

- трудоемкость работ, квалифицированный и профессиональный состав рабочих меняется в соответствии с изменениями требований к потребительским свойствам строительной продукции, что создает проблему занятости рабочих;

- производственно-коммерческий цикл создания строительной продукции достаточно продолжителен, что требует четкого учета фактора времени, наличия информации, непрерывного финансирования, дающие возможность довести объект до завершения;

- высокая техническая и технологическая готовность к созданию новой строительной продукции в условиях современных рыночных отношений;

- создание каждой единицы строительной продукции требует вовлечения большого числа участников на всех стадиях инвестиционно-строительной деятельности предприятия;

- линейная зависимость стоимости строительной продукции от размера земельного участка и его расположения.

Таким образом, производство строительной продукции по сравнению с другими отраслями, делает проблемы строительно-монтажных предприятий более сложными и многосторонними.

Выходом из этой ситуации является совершенствование системы управления инвестиционно-строительной деятельностью. В частности накоплен определенный опыт по сокращению продолжительности цикла формирования и реализации инвестиционного проекта. Но вместе с тем имеют место негативные тенденции, связанные с отсутствием целевой ориентации на сокращение продолжительности инвестиционного процесса, разрозненностью мероприятий по функциям участников создания строительного объекта, слабостью совмещения этапов и элементов инвестиционного процесса, нерациональностью принимаемых решений, неэффективностью традиционных организационных структур управления инвестиционным проектом.

Таким образом, необходимость совершенствования системы управления инвестиционно-строительной деятельностью, с одной стороны, обусловлена возрастающими масштабами строительства и объемами инвестиций, с другой, — растущей потребностью инвестиционно-строительного комплекса в высокоэффективных формах организации и методах управления хозяйственной деятельностью.

Кроме того, необходимо учитывать, что уже существующие основные фонды продолжают изнашиваться в среднем на 10% ежегодно, в то время как объемы ввода в действие производственных мощностей невелики.

Для успешного развития отечественного строительного производства необходима такая учетная информация, которая позволит оперативно принимать эффективные управленческие решения в процессе подготовки и осуществления строительства. Снижение издержек производства, рациональное использование материальных ресурсов, достижение более высоких экономических показателей и, прежде всего повышение производительности труда и эффективности производства, и на этой базе снижение себестоимости – наиболее важные и актуальные задачи работников управления производством.

Подавляющая часть строительных предприятий имеет государственную, либо коллективную форму собственности, что требует эффективной системы управления, так как при ее отсутствии невозможно обеспечить привлечение существующих инвестиций в строительство. Кроме этого, эффективная система управления инвестиционно-строительной деятельностью строительно-монтажных предприятий является важнейшим фактором конкурентоспособности государства. Следовательно, в сложившихся условиях необходим более тщательный и системный подход к вопросам, связанным с организацией учета затрат в строительстве.

В последние годы заметно выросли объемы выполненных строительных заказов, и такая тенденция продолжается. Поэтому вопрос регулирования отношений между субъектами инвестиционно-строительной деятельности имеет особое значение. Отношения между субъектами инвестиционной деятельности осуществляются на основе договора и (или) государственного контракта, заключаемого между ними. Практика показывает, что юридически корректные договорные отношения с остальными участниками процесса строительства в значительной степени определяют экономическую и финансовую стабильность, а также эффективность системы внутреннего контроля строительных предприятий.

Потребность в исследованиях, направленных на совершенствование процессов реализации инвестиционных проектов, посредством создания эффективного организационно-экономического механизма подготовки и реализации инвестиционно-строительной деятельности велика. В современных теоретических исследованиях подробно рассматриваются частные вопросы управления проектами, основанные на современных теориях. В практической деятельности чаще всего используются общие методы, основанные на агрегированных показателях и ориентированные на конечный результат. При этом влияние промежуточных результатов на эффективность проекта в целом, не учитывается. В тоже время реализация инвестиционно-строительной деятельности на рынке строительных работ требует комплексного управления различными этапами проекта в сочетании с управлением каждым отдельным этапом проекта как самостоятельным проектом. Комплексно-сквозное управление различными этапами позволяет предвидеть экономические последствия общих решений, принятых на ранних и последующих стадиях инвестиционных проектов, и позволяет не только выбрать эффективный вариант реализации, но и своевременно скорректировать отдельные его составляющие с целью получения максимального эффекта.

Вместе с тем, имеется ряд ограничений, существенно сдерживающих распространение современных методологий управления инвестиционно-строительной деятельностью. К ним относятся:

- неустойчивое функционирование экономики;
- резкое сокращение государственных инвестиций и спад инвестиционной активности;
- нестабильность ценообразования;
- недостаточная развитость кредитно-финансовой и банковской систем, сдерживающая оборот инвестиций и капиталов.

В то же время существуют внутренние проблемы управления строительной деятельностью, возникающие на стадии разработки и реализации строительных проектов, которые остаются пока открытыми.

Говоря об организационно-экономической основе формирования и реализации инвестиционно-строительной деятельности, представляется важным отразить цели и задачи фаз жизненного цикла инвестиционно-строительного проекта, схемы финансирования, сокращение сроков реализации, управление качеством проекта, создание прогрессивной организационной структуры управления и другие факторы, непосредственно влияющие на эффективное управление.

Разработка инвестиционного проекта длительный и очень дорогостоящий процесс. От первоначальной идеи до эксплуатации этот процесс можно представить в виде трех отдельных фаз: прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной.

Наименее проработанной, новой и специфичной является фаза прединвестиционная. Выделяют четыре стадии этого этапа: поиск инвестиционных концепций; предварительная подготовка проекта; окончательная формулировка проекта и оценка его технико-экономической и финансовой приемлемости; окончательное рассмотрение проекта и принятие по нему решения.

Результатом первого этапа является формирование идеи проекта, которая оформляется в виде резюме проекта (аналитической записки), где отражаются: цель проекта; основные особенности и альтернативы проекта с приблизительной оценкой затрат и результатов; организационные, финансовые и другие проблемы, которые необходимо учесть; мероприятия по разработке проекта.

Критериями оценки вариантов (альтернатив) на этой стадии выступают: технологическая осуществимость; срок жизни проекта; экономическая эффективность; организационно-экономическая обеспеченность и др.

Как следует из анализа имеющейся практики работы с проектами вначале надо найти саму возможность улучшения показателей строительной организации (фирмы) с помощью инвестирования. Затем необходимо тщательно проработать все аспекты реализации инвестиционной идеи и создать адекватный ей бизнес-план. Если такой план удастся разработать, и он представляет интерес, то исследования стоит продолжать. Это предполагает более углубленную проработку бизнес-плана и тщательную оценку экономических и финансовых аспектов намечаемого инвестирования. Наконец, если результаты и такой оценки оказываются благоприятными, наступает стадия принятия окончательного решения о реализации проекта и выборе наилучшей из возможных схем его финансирования.

Достоинство подобного поэтапного подхода состоит в том, что он обеспечивает возможность постепенного наращивания усилий и затрат, вкладываемых в подготовку проекта. Действительно, неотъемлемым элементом каждой из стадий является оценка полученных результатов и отбор наиболее многообещающих проектов. Только эти отобранные проекты и становятся объектом исследований на следующей стадии, работа лишь над ними получает финансирование.

Сравнение различных инвестиционных проектов и выбор лучшего из них рекомендуется производить с использованием различных показателей, к которым относятся:

- а) чистый дисконтированный доход или интегральный эффект;
- б) индекс доходности;
- в) внутренняя норма доходности;
- г) срок окупаемости;

д) другие показатели, отражающие интересы участников или специфику проекта.

Ни один из перечисленных показателей сам по себе не является достаточным для принятия решения по строительному проекту. Решение об инвестировании средств должно приниматься с учётом значения всех перечисленных показателей и интересов всех участников инвестиционного проекта. Важную роль в этом решении должна играть также структура и распределение во времени капитала, привлекаемого для осуществления проекта, а также другие факторы, некоторые из которых поддаются содержательному учёту.

При анализе проекта на каждом этапе предлагается производить оценку эффективности проекта. На рисунке 1 представлены основные факторы, определяющие эффективность проекта развития недвижимости.

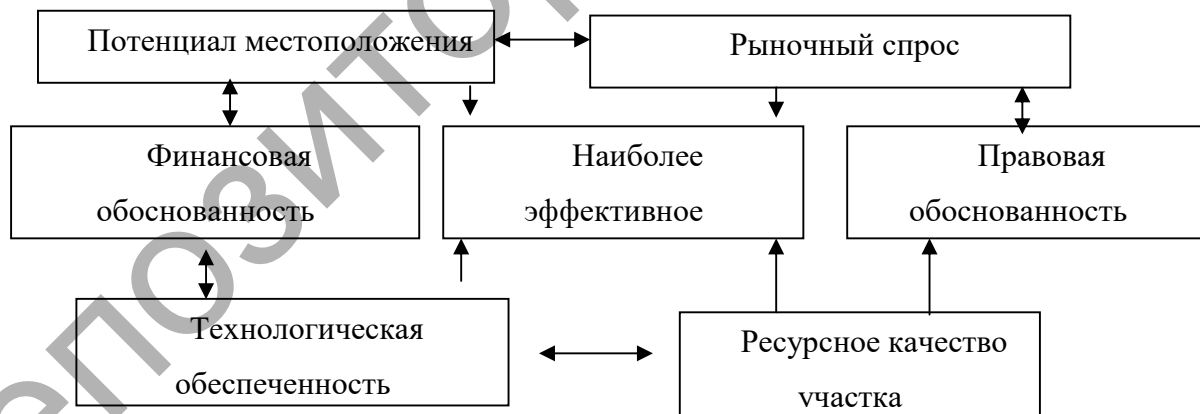


Рисунок 1 – Факторы, определяющие эффективность проекта

В современной зарубежной практике работы с проектами развития недвижимости применяются методы структурного моделирования. В системе управления проектами инвестиционно-строительной деятельности эти методы могут быть целесообразны в случае анализа «потока» финансовых ресурсов, то есть при непрерывной последовательности финансово-экономических действий и событий. При этом следует рассматривать как устойчивые финансовые состояния равновесия и периодические движения, так и их неустойчивые состояния. Если первые играют роль основных простейших установившихся движений, то вторые - определяют роль в формировании границ их областей притяжения и в

формировании хаотических и стохастических движений, а также всего фазового портрета динамической финансово-экономической системы проекта.

Поскольку финансово-экономический анализ предполагает установление состояния равновесия и периодических движений при многовариантном проектировании и множестве исходных данных возникает необходимость исследования различных вариантов состояний равновесия.

Для выбора наиболее выгодного с точки зрения инвестиций проекта и принятия решения о начале реализации необходимо провести комплексную оценку эффективности проекта, применяя соответствующие методы и модели, используя разнообразные системы показателей: единичные, групповые, интегральные. Исследования показали, что наибольший эффект в оценке и выборе проектов дает комплексный подход в оценке эффективности проектов. При этом процедуру оценки возможно повторять на каждом этапе проекта.

Повышение эффективности управления инвестиционным проектом связано и имеет непосредственную зависимость от продолжительности его реализации, а ее снижение является одной из главных задач.

Анализ введенных в действие объектов показывает что, несмотря на коммерческую заинтересованность всех участников процесса в реализации проектов, его продолжительность остается высокой. Фактическое превышение первоначально запланированных норм продолжительности строительства по статистическим данным составляет в среднем 0,5 -1,8 раза.

Исследования показали, что в настоящее время в жилищном строительстве накоплен определенный опыт по сокращению продолжительности инвестиционного процесса. Но вместе с тем имеются негативные тенденции торможения наметившихся положительных явлений, связанные с традиционным подходом — отсутствие целевой ориентации на сокращение продолжительности инвестиционного процесса, разрозненность мероприятий по функциям участников создания объекта, слабое совмещение этапов и элементов инвестиционного процесса, нерациональность принимаемых решений. Неэффективность традиционных организационных схем возведения объектов особенно проявляется в рыночных условиях.

Основываясь на результатах изучения причинно-следственных связей элементов традиционной структуры управления создания жилых объектов, можно предположить, что повышение эффективности в результате ускоренного создания объектов жилой недвижимости достигается разработкой основных принципов и рациональной структуры этапов и их взаимодействия, позволяющих сократить общую продолжительность проекта. Рассматривая инвестиционный процесс создания объектов как сложную динамическую систему, выделяют четыре основных функциональных подсистемы:

- 1) технико-экономическое обоснование;
- 2) проектирование;
- 3) подготовка объекта к строительству;
- 4) строительство.

Развитие системы создания объектов определяется совокупностью последовательных действий для достижения количественных результатов — разработка решений, согласование и утверждение документов, возведение

зданий и сооружений и др. Такие действия по признаку создаваемой ими продукции подразделяются на три типа процессов:

а) процедурные процессы, характеризующие особенности порядка создания объектов и сложившиеся на этой основе взаимосвязи между его участниками;

б) инженерно-расчетные процессы, включающие разработку объемно-планировочных, конструктивных, организационно-технологических, технических и других решений;

в) производственные процессы, предусматривающие выполнение подготовительных и основных строительно-монтажных работ.

Этапы и элементы инвестиционного процесса ускоренного создания объектов увязываются во времени и выполняются в строгой последовательности друг за другом.

Одной из ключевых функций управления проектом, наряду с такими как, управлением стоимостью и временем, является управление качеством проекта. Задача обеспечения качества проекта на должном уровне является сквозной на всем протяжении жизненного цикла проекта. Менеджмент качества в рамках управления проектом – это система методов, средств и видов деятельности, направленных на выполнение требований и ожиданий клиентов проекта к качеству самого проекта и его продукции.

Управление качеством включает все функции общего руководства по разработке политики в области качества: установления целей, полномочий и ответственности, а также процессы планирования, контроля и обеспечения качества, с помощью которых в рамках системы качества происходит реализация данных функций.

Схема традиционной организации контроля качества базируется на планировании качества, включающее выявление требований к качеству проекта и продукции проекта, а также определение путей их удовлетворения. На рисунках 2 и 3 показаны схемы традиционного и сквозного контроля качества.

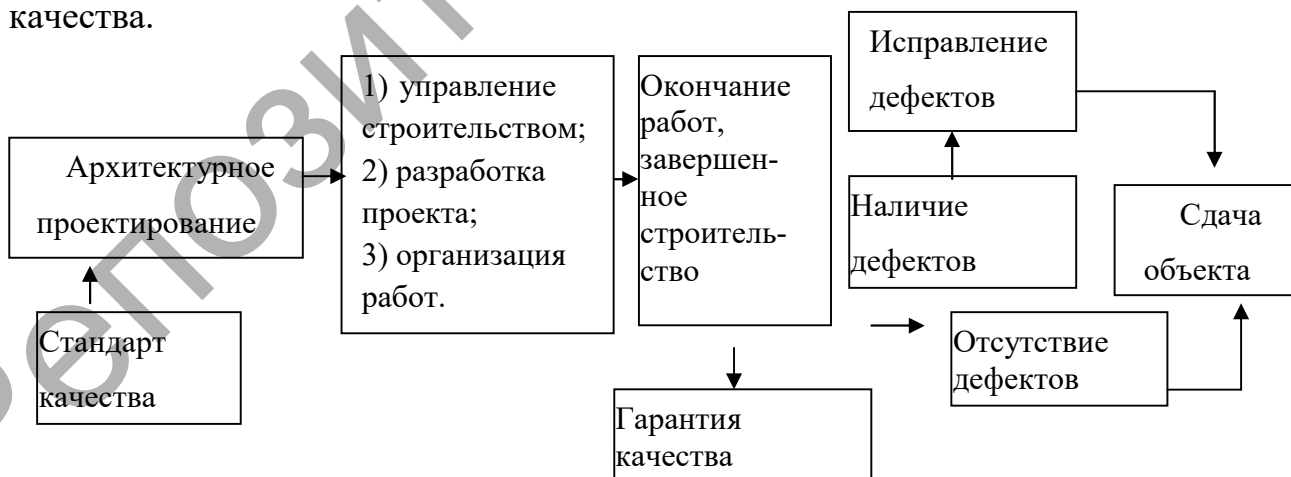
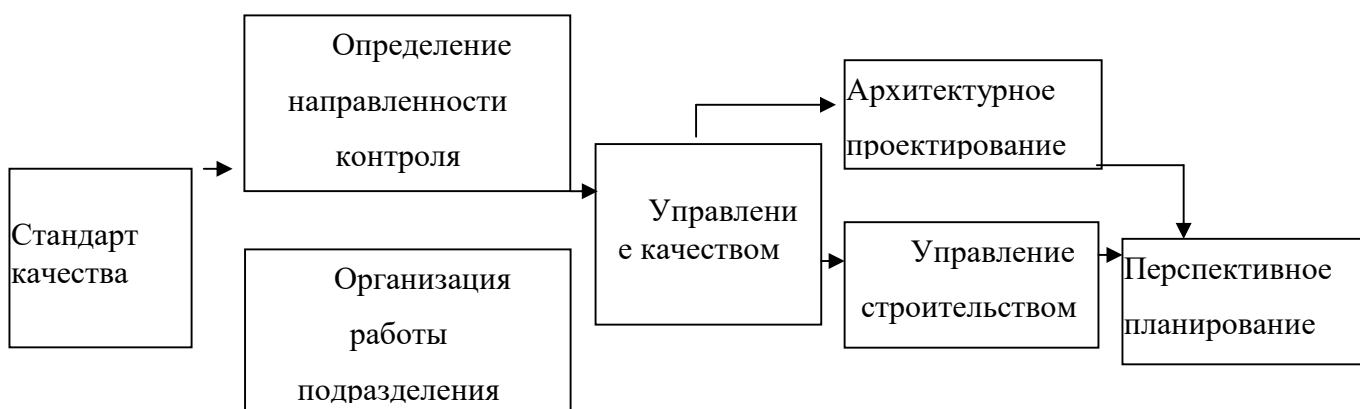


Рисунок 2 – Схема традиционного контроля качества



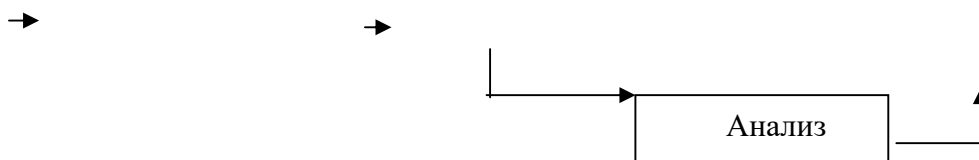


Рисунок 3 – Схема сквозного контроля качества строительства

До начала процесса планирования необходимо иметь информацию о политике проекта в области качества, содержании (предметной области) проекта, описание продукции, стандарты и требования к качеству продукции, услуг, информации и реализации технологических процессов, документацию по системе качества.

В результате планирования качества появляется план качества (план организационно-технических мероприятий по обеспечению системы качества проекта), который должен описывать конкретные мероприятия по реализации политики в области качества с указанием сроков выполнения, ответственных за выполнение, критериев оценки, бюджета.

Обеспечение качества осуществляется путем плановых и внеплановых проверок и иных контрольных мероприятий с последующей оценкой качества и идентификацией статуса контроля и испытаний. Статус контроля и испытаний является основой решений об улучшении качества проекта или его продукции.

Контроль качества представляет собой отслеживание конкретных результатов деятельности по проекту в целях определения их соответствия стандартам и требованиям по качеству и определения путей устранения причин реальных и потенциальных несоответствий. Для контроля качества необходима информация о ходе реализации проекта, план качества, документация по качеству. Контроль качества может завершиться следующими решениями:

- а) улучшение качества;
- б) принятие проекта;
- в) идентификация брака и выработка действий по его исправлению;
- г) исправление процессов.

Вместе с тем исследования практики показали, что традиционная схема управления качеством, как правило, является формальной и не приносит желаемых результатов. Поэтому представляется целесообразным предложить иную модель управления качеством процесса создания жилого объекта. В основе предлагаемой модели лежит принцип сквозного управления качеством проекта, а не объекта. На основании разработанного и утвержденного стандарта качества определяются направления контроля (объекты, процессы) на основании которых с использованием сетевых графиков организуется управление качеством работ по проекту. Контроль качества осуществляется на всех этапах сопровождения проекта, включая архитектурное проектирование, управление строительством. По промежуточным результатам организуется исправление выявленных несоответствий, на основе анализа которых планируется перспектива проекта в целом.

Таким образом, применение модели сквозного контроля качества позволит сократить сроки реализации проекта развития объекта, повысить

его конечное качество а, следовательно, сохранить или даже увеличить его потребительскую ценность.

Для организации управления проектом на всех этапах его эволюции необходимо создать постоянно действующую организационную структуру с привлечением менеджеров по разным аспектам деятельности, возникающим в процессе управления проектом.

Важность правильного формирования состава затрат на производство строительной продукции и их учета в производственно-коммерческой деятельности очевидно. От рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, являющихся основными составляющими затрат при изготовлении продукции, оказания услуг, зависит не только размер получаемой прибыли (при прочих равных условиях), но и зависит жизнедеятельность самого предприятия.

Исходя из этого, система учета затрат предприятия, работающего в условиях рынка, является основой всей системы его управления, так как именно здесь формируется вся информация о фактических издержках, а значит создаются основы для определения фактической прибыли. Способ выявления производственного результата от реализации строительной продукции (работ, услуг) определяется методикой учета затрат и калькулирования себестоимости. Поэтому эффективная хозяйственная деятельность строительно-монтажного предприятия невозможна без рациональной организации бухгалтерского учета затрат.

В системном бухгалтерском учете собирается и отражается информация, являющаяся достоверной благодаря документальной обоснованности каждой хозяйственной операции, с помощью которой можно всесторонне охарактеризовать инвестиционно-строительную деятельность предприятия, определить ответственность за производимые расходы. В то же время эта информация характеризует прошлые периоды и недостаточна для принятия управленческих решений.

Высокая конкуренция между предприятиями строительной отрасли, поиски резервов снижения себестоимости продукции и повышения рентабельности требуют информации о действительном уровне производственных затрат, рациональном использовании тех или иных ресурсов. Получить такую информацию возможно при своевременном и правильном исчислении себестоимости, составлении калькуляций, позволяющих объективно оценивать эффективность производственных затрат, и выявлении влияния различных факторов на себестоимость продукции. Кроме того, необходимо знать не только общую сумму затрат, но и дифференцировать ее по отдельным видам продукции и стадиям производственного процесса, увязать ее составные части с формирующими их факторами, разграничить ответственность между отдельными исполнителями за уровень затрат, выявить структуру затрат, формирующих себестоимость.

Значение учета производственных затрат в системе управления инвестиционно-строительной деятельности можно выявить уже на этапе определения его целей и основных затрат, которые прежде всего заключаются в обеспечении администрации хозяйствующего субъекта наиболее полной и достоверной информацией, необходимой для контроля производственной деятельности и принятия решений по ее результатам.

Информация по статьям затрат отражает полную картину использования предприятием всех видов ресурсов, необходимых для организации непрерывного производственного процесса. Именно учет затрат показывает, во что обходится выпуск того или иного вида продукции.

Объем информации бухгалтерского и финансового учета должен удовлетворять потребностям менеджеров строительного предприятия для реализации задач управления. Каждое управленческое решение в области экономики предприятия организуется на показатель порога безубыточности производства. Сегодня происходит постепенная адаптация отечественного производственного учета к потребностям рыночной экономики, к требованиям экономических методов управления предприятием. В то же время информация, полученная от иных видов учета, часто недостаточна.

Для строительной деятельности являются характерными тесная взаимосвязь между бухгалтерским и производственным учетом объекта выполненных строительных работ и невозможность участия в производственном процессе стационарных средств труда, используемых по многим отраслям хозяйства страны. Строительные машины и механизмы используются на различных объектах последовательно, для чего требуется рациональное сочетание маневренного технического обслуживания и ремонта со стационарной технической базой. Учет расходов на эксплуатацию строительных машин и механизмов целесообразно рассматривать как учет производства особого рода с присущими ему характерными особенностями.

В состав крупных строительных предприятий входят подсобные и вспомогательные производства и обслуживающие хозяйства. Принимая во внимание многосекторную деятельность предприятий стройиндустрии, в бухгалтерском учете целесообразно отдельно отражать результаты функционирования основного производства, подсобных и вспомогательных производств. Решить эти задачи помогло бы внедрение управленческого учета.

Строительство как отрасль материального производства имеет свои особенности обусловленные следующими факторами:

- характером ее конечной продукции;
- специфическими условиями труда;
- спецификой применяемой техники;
- технологией производства и организацией труда;
- сезонностью работы.

На общестроительных работах технологические процессы включают в себя более 4 тыс. операций, для выполнения которых используются свыше 900 модификаций средств механизации (машины, механизмы, механизированный инструмент, а также различные приспособления) [2]. В то же время производственный потенциал отечественных строительных предприятий задействован далеко не полностью. Средний уровень использования производственных мощностей строительных организаций остается на низком уровне. Данный показатель колеблется от 50% до 70%.

Затраты строительных организаций делятся на прямые и косвенные в точном соответствии с группировкой статей затрат в сметных расценках, что позволяет осуществлять контроль соблюдения сметной стоимости строительства, на базе которой может рассчитываться договорная цена

объекта. При этом является важнейшим обеспечение обратной связи после выполнения задания, причем таким образом, чтобы были видны фактические результаты, а иначе контролирующая система бухгалтерского учета теряет свою эффективность.

Имеет место также определенная специфика учета расходов будущих периодов, накладных расходов, резервов предстоящих расходов, связанных с осуществлением некапитальных работ (затрат, связанных с возведением временных сооружений, приспособлений и устройств, используемых в процессе производства строительных работ), а также учета оборудования к установке.

В то же время совершенствование организационных структур управления строительством изменяет условия хозяйственной деятельности и предъявляет новые требования к методике формирования затрат и калькулирования себестоимости продукции.

Всестороннее изучение затрат на производство строительной продукции может быть использовано в условиях рыночной экономики для различных целей. При этом возникает необходимость систематизации производственных затрат так, чтобы можно было установить их реальный уровень как в целом по объекту, так и по назначению расходов. Постатейное деление затрат дает возможность контролировать уровень затрат по местам их возникновения, анализировать результаты работы отдельных подразделений и намечать направление дальнейшего совершенствования производственной деятельности.

Изучение затрат по объектам и видам выполняемых работ и услуг, сопоставления их уровня с получаемой выручкой как в целом, так и по отдельным видам – всё это дает возможность определить экономическую выгодность тех или иных работ и всей инвестиционно-строительной деятельности проекта. При этом важно сопоставить уровень затрат аналогичных работ и проектов на различных предприятиях.

Уровень затрат характеризует степень эффективности использования производственных ресурсов, всего производственного процесса в целом. Сама экономическая эффективность деятельности предприятия является как бы сопоставлением произведенных затрат в процессе производства и определенных результатов от хозяйственной и управленческой деятельности предприятия. Повышением эффективности производства будет являться увеличение производимого продукта при уменьшении издержек производства. Именно рост эффективности, стремление при минимальных затратах получить наибольшие результаты является составляющей экономического прогресса, который, в свою очередь, лежит в основе общественного прогресса. Потребность в повышении эффективности ведет к развитию и прогрессированию общества.

Экономическая эффективность относится к важнейшим социально-экономическим категориям. Для нее характерны изменения и прогрессивность, свойства историчности. На различных этапах развития общество задавалось вопросами о том, какова цена конечного производственного результата, сколько составляют затраты и какова цена израсходованных ресурсов. Отсюда можно сделать вывод, что исходная модель количественной оценки эффективности состоит из сопоставления полученных результатов с израсходованными ресурсами и понесенными затратами. Итоговой целью является максимизация конечных результатов с

единицы затрат и ресурсов или минимизация затрат и ресурсов на единицу конечного результата.

Для проведения экономического анализа необходима плановая, нормативная и учетная информация. Данную информацию помогут представить современные компьютерные технологии, т.е. нормирование, планирование и учет производственных затрат должны быть автоматизированы.

Система планирования и учет затрат в строительном производстве имеет ряд недостатков. Планирование затрат на основе определенных норм ведется по основному производству, основным материалам и заработной плате. Расходы на планирование обслуживающего производства берутся по затратам предыдущего периода. В бухгалтерском учете использование информации о затратах по местам их возникновения слабо развито. Снижение за контролем затрат идет из-за отсутствия данных о затратах по местам их формирования.

Анализ прямых и косвенных расходов должен проводиться регулярно с целью выявления возможных резервов для снижения расходов по отдельным статьям затрат.

Разделение затрат на прямые и косвенные позволяет сформировать полную себестоимость отдельных видов продукции, незавершенного производства, а также остатков готовой продукции на складе.

Анализ показывает, что чем шире на предприятии ассортимент выпускаемой продукции, тем выше величина косвенных затрат. На таких предприятиях с усложненной организационной структурой меняется структура затрат в сторону увеличения доли косвенных затрат. Это усложняет процесс распределения косвенных затрат по их объектам. Возникает необходимость в грамотных методах распределения косвенных затрат.

В условиях динамично развивающегося рынка затраты предприятия могут быть подвержены изменениям по причине как внутренних факторов, так и внешних. Заранее предусмотреть все изменения невозможно, но с помощью внедрения системы управления затратами можно контролировать затраты, планомерно влиять на их изменения, предохранять от влияния негативных факторов.

При внедрении системы управления затратами возникает ряд трудностей, одна из которых состоит в сборе информации. На многих предприятиях составление информации об использованных материалах, сырье, топливе поступает несвоевременно и в искаженном виде, что влечет за собой составление неверных данных величины затрат. Поэтому разработку и внедрение системы управления затратами необходимо начинать с составления организационной структуры, где будут строго распределены все необходимые функции: сбор информации о затратах, контроль, учет, анализ и планирование затрат и др.

Положительный эффект от управления затратами ожидается при системном подходе к решению данных проблем. При успешном использовании системы управления затратами можно определять наиболее выгодные возможности вложения средств, уменьшать непроизводительные затраты, выявлять имеющиеся ресурсы снижения затрат, оказывать влияние на рыночные цены.

Управление затратами и внедрение управленческого учета – важный инструмент в организации производственной деятельности предприятия. Выявление внутрихозяйственных резервов способствует возможности снижения затрат, их более эффективному использованию. Все это предрасполагает к повышению эффективности хозяйствования, достижению более высоких темпов прироста прибыли и рентабельности производства.

При современном уровне развития рыночно экономики усложняется ориентация руководства производственных предприятий на принятие оперативных решений, что ведет к качественным изменениям во всей структуре и методах управления. Это касается и системы бухгалтерского учета. Происходит процесс интеграции традиционных методов учета, анализа, нормирования, планирования и контроля в единую систему получения, обработки информации и принятия на ее базе управленческих решений; систему, которая ориентирована на достижение не только текущих целей, но и глобальных стратегических целей: выживание предприятия, сохранение рабочих мест; систему, в которой преобладающим становится комплексное решение проблем.

В новых экономических условиях рынка расходы и доходы строительного предприятия находятся в непосредственной зависимости. С помощью показателя себестоимости строительное предприятие может контролировать уровень затрат на выполнение и сдачу работ, сопоставлять его с выручкой и тем самым влиять на рост своего дохода, т.е. себестоимость позволяет определить нижний порог цены на продукцию, выявить финансовый результат по итогам деятельности строительного-монтажного предприятия. Показатель себестоимости дает возможность оценить, с какой степенью осуществляется режим экономии всех видов ресурсов.

Снижение себестоимости строительной продукции представляет собой один из решающих факторов повышения эффективности строительного производства. Влияние этого фактора еще более усилилось благодаря изменениям, связанным с акционированием строительных организаций, с переводом их на рыночные отношения и, преимущественно, экономические методы управления. В современных условиях рыночных отношений снижение себестоимости является одним из наиболее активных стимулов развития хозяйствующего субъекта. В связи с этим создание механизма, позволяющего достоверно определять себестоимость отдельных видов строительных работ, имеет исключительную важность для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности строительного предприятия.

Кроме специфики производства, определяемой видом деятельности предприятия, на ведение учета производственных затрат оказывают влияние принятая организацией структура управления, правовая форма и другие факторы. В настоящее время особенно актуальными являются проблемы, возникающие в процессе постепенного разветвления системы бухгалтерского учета на финансовый и управленческий. Принимая во внимание эти обстоятельства, в учетной политике предприятия необходимо определить, какие синтетические счета следует включать в рабочий план счетов и какие субсчета необходимо открыть к этим счетам.

Учет затрат в строительстве осуществляется, как правило, по отдельным договорам. Объектом учета по договору может быть строительство одного, так и нескольких объектов или выполнение отдельных видов работ на

объектах, возводимых по одному проекту. На практике допускается объединение учета затрат по договорам, заключённых с одним заказчиком или с несколькими заказчиками, если заключаемые договора относятся к одному проекту. Если же строительство осуществляется по договору, который охватывает несколько проектов, а затраты и финансовый результат по каждому из них могут быть установлены отдельно, то выполнение работ по каждому такому проекту может рассматриваться как выполнение работ по отдельному договору. Учет затрат на производство строительной продукции, в зависимости от видов объектов учета, может быть организован по позаказному методу или методу накопления затрат за определенный период. Основным из них является позаказный метод. При нем, в соответствии с договором, объектом учета является отдельный заказ, открываемый на каждый объект строительства (вид работ), по которому учет затрат ведется нарастающим итогом до окончания выполнения работ или сдачи их заказчику. Строительно-монтажное предприятие, выполняющее однородные виды работ, на которых не специализируется, или осуществляющей в рамках заключенных договоров строительство однотипных объектов с незначительной продолжительностью их строительства, целесообразно вести учет методом накопления затрат за определенный период времени по видам работ и местам возникновения затрат. Однако, этот вид учета имеет существенный недостаток, заключающийся в обезличивании информации, что не позволяет организации получить необходимые данные для контроля расходов на производство по сегментам деятельности (основное производство, вспомогательные производства, общепроизводственные, общехозяйственные расходы), местам возникновения (цехам, отделам, службам и функциональным подразделениям), видам выполненных работ.

На отечественных строительных предприятиях в настоящее время применяется нормированный метод учета затрат на производство, при котором в себестоимость строительной продукции включаются все затраты, непосредственно связанные с ее производством. Затраты в этом методе учета группируют по элементам и статьям затрат. Для формирования информации, необходимой при калькуляции себестоимости и принятия управленческих решений, на строительных предприятиях используется учет затрат по статьям. Затраты, связанные с производством строительной продукции, включаются в себестоимость работ того календарного периода, к которому они относятся, независимо от времени их возникновения. Исходя из этого, затраты на производство строительных работ подразделяются на текущие и единовременные. К текущим затратам относятся расходы, постоянно имеющие место и связанные непосредственно с процессом выполнения работ: стоимость использованных материалов, расходы по оплате труда работников и другие аналогичные затраты. Расходы, производимые строительным предприятием в отчетном периоде, но относящиеся к следующим отчетным периодам, считаются единовременными.

Различают сметную (договорную), плановую и фактическую себестоимость строительной продукции. Сметная себестоимость строительно-монтажных работ представляет собой выраженные в денежной форме нормативные затраты строительного предприятия на производство этих работ или на единицу строительной продукции.

Сметная себестоимость отличается от сметной стоимости на величину норматива сметной прибыли. Сметная себестоимость всегда меньше сметной стоимости строительных работ.

Планирование себестоимости строительной продукции осуществляется строительным предприятием самостоятельно при разработке годовых планов финансово-хозяйственной деятельности на основе заключенных с заказчиками договоров подряда и является составной частью бизнес-плана строительного предприятия, определяющего направления финансово-хозяйственной деятельности. Плановая себестоимость строительных работ исчисляется с применением технико-экономических расчетов, определяющих величину затрат на выполнение работ в установленные договорами сроки продолжения строительства.

Для усиления внутрихозяйственного контроля необходимо разработать рабочий план счетов, учитывающий специфику строительных предприятий, с такой структурой калькуляционных статей, которая в наибольшей степени будет отвечать целям учета и контроля. И такую возможность руководству строительного предприятия дает управленческий учет.

Управленческий учет – это эффективный и достоверный учет, обеспечивающий своевременное принятие управленческих решений, который предполагает специфическое разделение затрат на производство продукции.

По отношению к объёму производства затраты делят на переменные, условно-переменные (полупеременные), постоянные и условно-постоянные. Переменными называют затраты, изменение размера которых происходит пропорционально изменению размера объема производства продукции. К переменным затратам относят сырье и основные материалы, заработную плату производственных рабочих, покупные изделия и полуфабрикаты, топливо и энергию на технологические цели и прочие затраты. Переменными расходами, кроме прямых материальных и трудовых затрат, является часть косвенных материальных и трудовых затрат, таких как вспомогательные материалы, расходы на инструменты, почасовая оплата труда управленческого персонала, имеющего отношение непосредственно к производству продукции. Переменные расходы в расчете на единицу продукции составляют постоянную величину, и рост их происходит вместе с увеличением количественного объема производства. Но практически это равновесие часто нарушается из-за колебаний цен на сырье и материалы, изменений структуры транспортных расходов, которые влияют на стоимость закупаемого сырья и материалов, замены одного вида материалов другим и прочих факторов. Управленческий персонал при планировании стоимости материалов и оценке эффективности их использования должен учитывать возможное влияние подобных факторов на размер переменных затрат. Но для целей учета такие экономические факторы значения не имеют.

Условно-переменные (полупеременные) затраты также зависят от объема производства, но не прямо пропорционально, так как часть затрат остается неизменной, а часть меняется вместе с изменением объема производства продукции. Как пример можно привести оплату услуг телефонной связи, когда общая сумма состоит из постоянной части - абонентской платы и переменной части - оплаты междугородних и международных переговоров, связи с Интернетом. Условно-переменные расходы относятся к следующим калькуляционным статьям:

общепроизводственные расходы, расходы на продажу и другие, в составе которых часть затрат является постоянными по отношению к объему производства, а часть изменяется вместе с объемом производства. Для планирования и оценки условно-переменных расходов пользуются коэффициентами зависимости этих расходов от объема производства, определяемыми обычно методами корреляционного анализа. Величина постоянных затрат практически не зависит от изменения объема производства продукции. Постоянными расходами являются амортизационные отчисления по зданиям и сооружениям, заработная плата управленческого персонала, арендные платежи и прочие затраты. Калькуляционная статья учета постоянных расходов - общехозяйственные расходы.

Условно-постоянные расходы образуются, когда в составе общехозяйственных расходов некая их часть оказывается зависящей от объема производства продукции. К таким затратам относятся суммы поощрения работникам при значительном повышении объема производства, затраты на улучшение технического оснащения работников, могут также возрасти расходы на канцелярские товары, увеличиться счета за телефонные переговоры, представительские и командировочные расходы и т.п.

Влияют на постоянные расходы и другие факторы, как, например, рост цен при инфляции, но независимость от роста объема производства при этом сохраняется. Все возможные изменения должны приниматься во внимание при сопоставлении фактической величины общехозяйственных расходов с плановой величиной и учитываться при планировании постоянных расходов на будущие периоды времени. Перечисленные изменения обычно не оказывают значительного влияния на размер общехозяйственных расходов, поэтому в планировании, четкой и контрольной деятельности общехозяйственные расходы допускают как постоянные. Важно не забывать, что затраты могут быть постоянными только относительно устоявшегося уровня деловой активности - объема производства и реализации продукции. Если уровень деловой активности - релевантный уровень - изменяется существенно, с ним изменяются и постоянные расходы. При анализе постоянных расходов за период в несколько лет можно заметить ступенчатый характер изменения уровня постоянных расходов.

Принимаемые и не принимаемые в расчет затраты - это затраты, которые имеют отношение к принимаемому решению либо не имеют. Например, при расчете технической документации на внедрение в производство нового изделия перед предприятием встает выбор: использовать покупной полуфабрикат или изготовить запасную часть собственными силами. Для анализа ситуации делается плановый расчет себестоимости изготовления детали в собственном производстве и сравнивается с ценой покупного аналогичного изделия.

Осуществление регулирования затрат и контроля выполнения планируемых мероприятий по их оптимизации требует от управленческого и финансового учета особой классификации затрат.

В этих целях затраты делят на регулируемые и нерегулируемые затраты в пределах норм, плана, сметы и отклонения от норм, плана, сметы.

Расходы, величина которых может изменяться волевым решением менеджера соответствующего уровня управления, называются регулируемыми.

Затраты, на размер которых не оказывают влияния решения управляющего персонала низшего уровня, называют нерегулируемыми. Так, бригадир имеет право регулировать только затраты в пределах бригады, цеховые расходы вне пределов его компетенции. Начальник цеха может регулировать затраты в пределах цеха и не может влиять на общехозяйственные расходы. Руководителю организации доступны все уровни влияния на затраты, его решения делают затраты любого рода регулируемыми. Классификация расходов на регулируемые и нерегулируемые необходима для установления личной ответственности каждого работника управленческого персонала и исполнителя за величину расходов.

Затраты подразделяются на контролируемые и неконтролируемые по возможности осуществления контроля за их размерами. Контролируемые затраты поддаются контролю работниками организации. Такие затраты, как изменение ставок на различные отчисления, повышение цен и тарифов, не поддаются контролю со стороны работников организации и считаются неконтролируемыми. Классификация на затраты в пределах норм, плана, сметы и на отклонение от норм, плана, сметы позволяет управленческому персоналу предприятия принимать решения по управлению затратами.

Система управленческого учета призвана в первую очередь обеспечивать финансовой информацией руководителей строительного предприятия. Оптимальные решения по управлению предприятием базируются на правильно подобранной и проанализированной информации, представленной вовремя и в необходимом объеме. Исследование зависимости изменений объемов произведенной продукции, расходов на ее производство, объемов доходов от продаж и прибыли является основой для анализа возможности работы предприятия без убытков. Анализ безубыточности производства помогает подготовить финансовую информацию для принятия решений и контроля за уровнем затрат на предприятии, решений по установлению цены реализации продукции, по регулированию объемов реализации продукции. Соотношение "затраты - объем - прибыль" и его влияние на доходность предприятия при поверхностном взгляде кажется простым и однозначным: чем больше растет объем производства, чем больше реализуется продукции, тем выше доходы предприятия, тем больше прибыль. Отсюда следует вывод: главная цель предприятия - увеличение объема производства продукции. Но анализ ситуации показывает, что рост возможен только в течение определенного времени, который будет ограничен производственными мощностями, количеством персонала квалификации, достаточной для производства рассматриваемого продукта. Объемы заключенных договоров на поставки необходимых для производства материалов также ограничены и не рассчитаны на резкое увеличение объемов выработки продукции. Возможно быстро организовать дополнительные поставки материалов, но увеличить за короткое время производственные мощности и привлечь рабочих нужной квалификации практически невероятно. Кроме того, значительные дополнительные затраты влияют на себестоимость продукции и на прибыль. Следует вывод, что модель безубыточности действует в рамках ограниченного времени, обусловленного действующими производственными возможностями. Кроме производственных возможностей, на ограниченность временного промежутка влияют и

внешние факторы, такие как конкуренция, покупательский спрос, покупательная способность потребителей и прочие, не зависящие от производства факторы. В целях упрощения анализа зависимости дохода от реализации, затрат на производство и прибыли от объема производства объем реализации условно принимают равным объему производства. Анализ зависимости дохода от продаж, расходов на производство и прибыли от объема производства проводят при помощи экономической модели, которая показывает динамику соотношения совокупных доходов и расходов при увеличении объема реализации, рассматривает влияние на процесс постоянных и переменных издержек. Как правило, вначале с ростом объема производства и реализации продукции совокупные доходы растут, но наступает момент, когда для повышения уровня доходов приходится значительно увеличить объем производства и снизить цены реализации, и далее - когда при увеличении объема реализации доходы начинают падать. На поведение совокупных расходов предприятия значительно влияет изменение переменных расходов. Совокупные расходы увеличиваются из-за роста переменных расходов в связи с увеличением объема производства. В момент достижения оптимального режима производства возникает так называемый возрастающий эффект масштаба, когда средние переменные издержки на единицу продукции снижаются и не происходит экономических потерь, при этом предприятие может получать большие скидки от поставщиков сырья и материалов, снижаются расходы на рабочую силу в расчете на единицу производимой продукции. В процессе дальнейшего роста объема производства совокупные расходы начинают расти, так как производственные мощности работают с перегрузкой, внеплановые закупки сырья и материалов ведут к дополнительным расходам, используется более дорогой сверхурочный труд персонала - возникает отрицательный эффект масштаба. Момент, когда совокупные доходы равны расходам уравниваются, называют точкой безубыточности, т.е. это объем затрат, при котором предприятие не имеет ни прибыли, ни убытка. Эта точка называется также критической, мертвой, точкой равновесия или порогом рентабельности. Совокупный доход, соответствующий точке безубыточности, называют пороговой выручкой. Объем производства в точке безубыточности называют пороговым объемом производства, предприятие терпит убытки при реализации продукции меньше порогового объема и получает прибыль, если превышает этот объем производства. Практически для определения точки безубыточности пользуются тремя методами: графическим (бухгалтерская модель), математическим и методом валовой прибыли (маржинального дохода). Бухгалтерская модель отличается от экономической модели безубыточности тем, что предполагает неизменность переменных издержек и цены продукции в течение рассматриваемого периода, поэтому между совокупными издержками и доходом формируется линейная прямая зависимость - с увеличением объема производства совокупные доходы растут, и рост прибыли ограничен только объемом производства.

Бухгалтерская модель менее точно отражает реальную взаимозависимость дохода от продаж, издержек и прибыли, чем экономическая, но на практике применения бухгалтерской модели безубыточности бывает достаточно для принятия оперативных управленческих решений. Обычно предприятия не планируют производство продукции выше проектной производственной мощности, поэтому анализ

зависимости между объемами производства, себестоимостью и прибылью, принятие оперативных решений по установлению цены реализации, изменению объемов продаж продукции, увеличение или экономия по отдельным статьям затрат можно осуществить с помощью бухгалтерской модели безубыточности. Модель подлежит пересмотру в случае изменения цены единицы продукции, затрат, эффективности производства. Анализ зависимости "затраты - объем - прибыль" проводят также с помощью математики - методом уравнений. При этом также допускают, что цена реализации и расходы на единицу продукции - величины неизменные и прибыль от реализации продукции меняется в зависимости от произведенного объема. Это допущение касается цены производимой продукции и переменных издержек, но важно помнить, что постоянные расходы не изменяются с изменением объемов производства, а являются постоянной величиной и могут изменяться при изменении объемов производства в расчете на единицу продукции. Математическая зависимость выглядит детально таким образом:

Прибыль = (Цена реализации X Количество проданных единиц) – постоянные затраты – (переменные затраты на единицу продукции X Количество единиц).

Если ввести обозначения:

NP – прибыль;

x – объем реализованной продукции;

P – цена реализации;

B – переменные затраты;

A – совокупные постоянные затраты, тогда

$$NP = Px - (A + Bx).$$

Учитывая условия расчета точки безубыточности (прибыль отсутствует, выручка равна совокупности переменных и постоянных расходов):

$$Px = (A + Bx).$$

Экономический метод управления прибылью предприятия, основанный на оптимизации соотношения постоянных и переменных затрат, называется производственным леввериджем (от англ. leverag - "рычаг") Метод или рычаг) управления прибылью предприятия заключается в увеличении зависимости прибыли от изменения выручки при изменении удельного веса постоянных затрат в общей сумме затрат предприятия. Производственный левверидж рассчитывают по формуле:

$$L = (Px - Bx) / NP,$$

где P – цена реализации;

B – переменные затраты;

x – объем реализованной продукции;

NP – прибыль предприятия;

L – производственный левверидж;

Px - Bx – валовая прибыль (или маржинальный доход);.

Вывод: чем ниже прибыль предприятия, тем выше эффект производственного леввериджа, и наоборот. Первоочередная цель работы предприятия - покрыть свои постоянные затраты за счет валовой прибыли. Следовательно, чем выше постоянные затраты на предприятии, тем позже оно достигнет точки безубыточности и станет получать прибыль при неизменных прочих условиях. Производственный левверидж начинает действовать только в этот момент. Эффект производственного леввериджа

при увеличении объема продаж и удалении от точки безубыточности снижается и действует в течение короткого производственного периода. Как только при изменении объема производства происходит очередной скачок суммы постоянных затрат, сдвигается точка безубыточности и проявляется по-новому эффект производственного левеиджа.

Управление соотношением постоянных и переменных затрат при использовании механизма производственного левеиджа становится более эффективным и целенаправленным. Постоянные затраты поддаются изменению в меньшей степени, чем переменные. Высокое значение производственного левеиджа показывает, что предприятие теряет возможность гибкого управления своими затратами, что не снимает задачи изыскания резервов сокращения постоянных затрат. Проведение такого анализа достаточно важно для любого строительного предприятия. Причем, соотношение постоянных и переменных затрат меняется в зависимости от видов выполненных работ. Например, доля переменных затрат в отделочных организациях значительно ниже по сравнению с организациями, занимающимися монтажом железобетонных конструкций.

Установить контроль за факторами и причинами отклонений, а также выявить пути управления величиной себестоимости строительной продукции способствует значительный аналитический материал, получаемый в ходе анализа факторов и резервов снижения затрат на производство. Методологической основой такого анализа является детализация всех отклонений по факторам и причинам, состав которых определяется с учетом особенностей конкретного строительного предприятия.

Проведение анализа затрат необходимо для принятия оперативных решений, таких как:

- 1) решение о собственном производстве или закупке конструкций со стороны;
- 2) решения, связанные с ценовой политикой строительного-монтажного предприятия;
- 3) решения, влияющие на выбор сегмента рынка;
- 4) решения, исходящие из ограничений производственных возможностей строительного предприятия, ограниченного спроса и т.д.

Анализ затрат по местам формирования и центрам ответственности проводится с целью создания необходимых условий, при которых отдельные подразделения несли бы ответственность за результаты своей деятельности. Учет затрат по местам их возникновения ведется на каждом уровне управления. При этом объектом анализа является только та часть затрат и в тех местах, которые могут измеряться, планироваться и подвергаться непосредственному влиянию соответствующего управленческого звена.

Существенным показателем, характеризующим эффективность работы строительного предприятия, являются затраты на 1 р. Выпущенной продукции, оказанных услуг. Анализ затрат на 1 р. Строительной продукции позволяет определить основной обобщающий показатель, который характеризует себестоимость и уровень прибыльности строительной продукции, что дает возможность оценить динамику затрат. При проведении такого анализа необходимо учесть влияющие на него факторы: структурные сдвиги в ассортименте строительной продукции, изменение самих затрат,

изменение отпускных цен на строительную продукцию, а также закупочных цен на строительные материалы.

Поэтому, достоверные учетные и аналитические данные, формируемые в информационной системе управления, служат основой для выработки и принятия управленческих решений на всех уровнях и во всех звеньях и отвечают основным требованиям, предъявляемые к бухгалтерскому учету в условиях рыночной экономики.

Основной целью управленческого учета является формирование полной, достоверной и своевременной информации о финансовой и хозяйственной деятельности предприятия, которая необходима для подготовки, обоснования и принятия управленческих решений для определения положения и поведения предприятия на рынке. Система и структура управленческого учета, применяемая на конкретном строительно-монтажном предприятии, зависят от ряда параметров: от уровня управления, специализации предприятия, вида деятельности, применяемых форм хозяйствования, технического и методологического обеспечения.

Под принципами построения системы управленческого учета следует понимать отдельные положения общего характера, являющиеся обобщением анализа действующей практики и проведенного исследования на отечественных предприятиях строительной отрасли. В общем смысле система – это определенное количество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих единое целое.

Базовая система управленческого учета строительного предприятия включает в себя шесть условных блоков, которые являются составными элементами этой системы:

- бухгалтерский учет;
- финансово-хозяйственный анализ;
- внутренняя (управленческая) отчетность;
- бюджетирование;
- контроль и выполнение бюджетных показателей;
- управление финансовыми ресурсами [1].

Система управленческого учета должна состоять из контрольной среды, надлежащей системы бухгалтерского учета, отдельных средств контроля. Под контрольной средой понимается область деятельности хозяйствующего субъекта, куда направлены практические действия, связанные с созданием и функционированием системы управленческого учета.

Контрольную среду строительной организации должны формировать такие элементы, как:

- организационная структура и иерархия подчиненности персонала на разных уровнях принятия решений;
- функции, полномочия и совокупность задач и целей отдельных структурных подразделений, входящих в состав строительно-монтажного предприятия;
- должностные инструкции сотрудников, осуществляющих внутренний контроль, а также процедуры осуществления контроля;
- порядок стандартизации и способы контроля профессионального уровня знаний сотрудников службы внутреннего контроля;
- сроки, формы и периодичность составления отчетности для внутренних целей.

Система бухгалтерского учета состоит из форм, процедур и методов, которые позволяют вести учет имущества, источников образования имущества, а также всех фактов хозяйственной деятельности строительно-монтажного предприятия, в денежном выражении путем сплошного, непрерывного, документального и взаимосвязанного их отражения в соответствующих учетных регистрах.

Элементами системы бухгалтерского учета являются: учетная политика организации; рабочий план счетов бухгалтерского учета; формы первичных учетных документов для внутренней бухгалтерской отчетности; порядок и сроки проведения инвентаризации; методы оценки имущества и обязательств; документооборот; технология обработки учетной информации; порядок контроля хозяйственных операций.

Так как все факты хозяйственной деятельности строительно-монтажного предприятия регистрируются в системном бухгалтерском учете, то для эффективности работы системы управленческого учета существенное значение имеет соблюдение установленных действующим законодательством требований.

Одним из важнейших принципов создания системы управленческого учета должно стать формирование информации, достаточной для сопоставления доходов и расходов по различным центрам ответственности хозяйствующего субъекта.

Следует отметить, что учет и контроль по центрам ответственности для строительства имеет особую значимость, обусловленную следующими факторами:

- отраслевыми особенностями (географическая отдаленность различных объектов строительства от местонахождения аппарата управления; наличие в составе многих крупных строительных предприятий большого спектра вспомогательных и обслуживающих производств и хозяйств);

- особенности организационной структуры (разветвленность производственной деятельности строительной организации; наличие филиалов (участков) и управлений).

При этом, на многих строительных предприятиях не ведется учет по центрам затрат, а если и ведется, то бессистемно и разрозненно, что не позволяет рассматривать его как часть единой системы управленческого учета хозяйствующего объекта.

Стремление сократить себестоимость строительства может быть эффективным только в том случае, если формируется соответствующая информация, по результатам которой можно изменить и оценить вклад каждого подразделения в финансовый результат строительно-монтажного предприятия.

Для формирования информации, необходимой для экономического анализа и принятия обоснованных решений, а также повышения экономической роли отдельных центров ответственности и результативности деятельности службы внутреннего контроля необходимо применять специальные формы учетной документации, разработанные с учетом требований конкретного строительного предприятия.

Система управленческого учета призвана не заменять финансовый, а дополнять его для более эффективного управления хозяйствующего субъекта.

Кроме того, система управленческого учета должна функционировать на каждом предприятии по-своему, т.е. с ориентацией на те цели, которые стоят перед конкретным хозяйствующим субъектом.

При этом, система управленческого учета служит не только для того, чтобы контролировать качество и степень выполнения принятых решений на разных уровнях управления хозяйствующим субъектом, но и для создания необходимой информационной базы для разработки, обоснования, планирования, прогнозирования различных решений и действий в целях повышения эффективности деятельности предприятия.

Строительство является сложной, с точки зрения организационной структуры, деятельностью. Поэтому система управленческого учета должна быть нацелена на выявление «узких мест» деятельности строительно-монтажного предприятия с целью снижения периода времени, необходимого на возведение объекта капитального строительства.

Информация в системе управленческого учета формируется на основе данных финансового учета и должна комплектоваться как по различным видам деятельности, так и по ответственным менеджерам, а также по различным подразделениям, в том числе по каждому филиалу.

Из особенностей строительного комплекса следует, что контроль претензионной работы должен занимать важнейшее место среди задач системы внутреннего контроля заказчиков.

Эффективность работы системы управленческого учета во многом зависит от достоверности и обоснованности данных финансового учета строительной организации. Следовательно, особое внимание следует уделить разработке номенклатуры калькуляционных статей затрат, структура которых должна позволить формировать данные, необходимые для осуществления внутреннего контроля.

Высокая материалоемкость строительной отрасли требует повышения достоверности учета материальных ресурсов, особенно тех, которые получены от заказчика на давальческой основе. Кроме того, система внутреннего контроля должна осуществлять внезапные контрольные замеры навалочных материалов (песок, гравий, щебень).

В структуре оборотных производственных фондов большой удельный вес занимают производственные запасы сырья, материалов и других материальных ценностей. На их долю приходится около половины суммы оборотных средств. Поэтому очень важно, принимая решения по созданию производственных запасов, обеспечивать эффективное функционирование производства при минимальном объеме затрат на его материально-техническое обеспечение. Принятие управленческих решений базируется на информации о содержании проблемной ситуации и связано с обменом, обработкой и восприятием информации. Объектом управленческих решений могут являться как виды деятельности, так и отдельные элементы – предприятие в целом, его отдельные структурные подразделения, отдельные экономические показатели, а также элементы процессов производства, и сбыта продукции. На отечественных предприятиях стройиндустрии используются различные системы управления материальными потоками и запасами осуществляться одним из двух способов – «толкающим» и «тянущим». «Толкающая» («выталкивающая») система (push system) подразумевает централизованный контроль запасов производителем, который, предвидя будущую потребность на определенном этапе

производства, определяет количество и время отгрузки сырья, материалов или полуфабрикатов и осуществляет их «проталкивание» в расчётных количествах (рисунок 4). Эта система является традиционной и используется на многих производственных предприятиях. Появление моделей управления «толкающего» типа стало возможным благодаря интенсивному развитию автоматизированных систем управления производством, улучшению качества и производительности вычислительной техники, росту пропускной способности каналов коммуникаций. Наибольшее применение в современном производстве нашли такие «толкающие» системы типа MRP I и MRP II (materials/manufacturing resource planning – планирование потребностей в материалах, производственных ресурсах)[4].

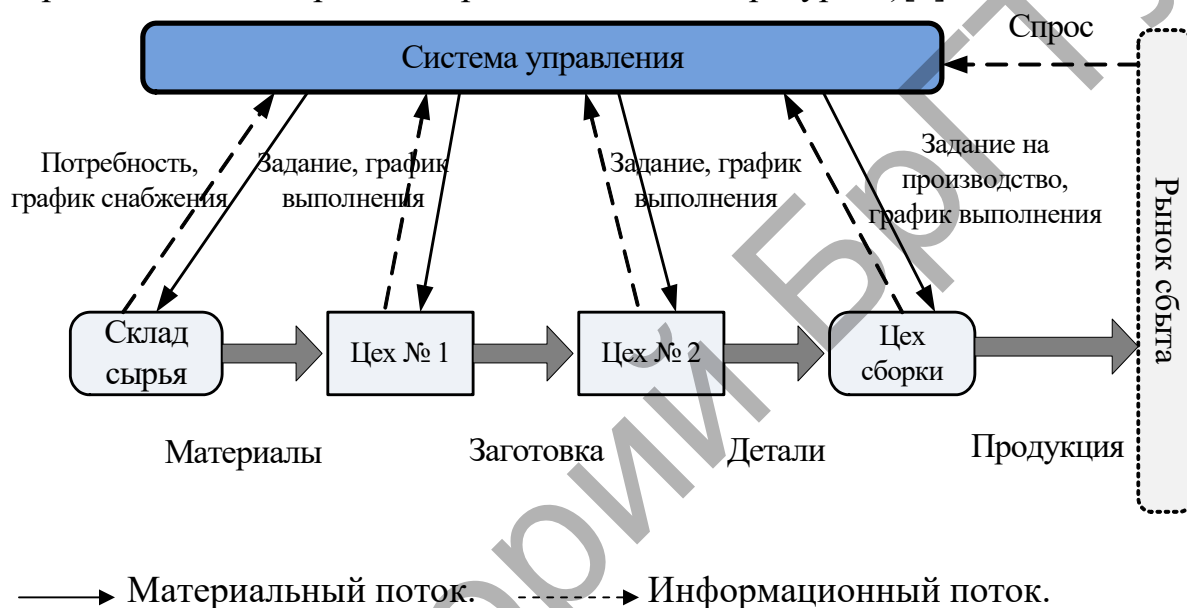


Рисунок 4 – Система управления материальным потоком (push system)

Для каналов продвижения продукции в настоящее время активно используются системы управления потоками DRP I и DRP II (distribution resource planning), которые характеризуются высоким уровнем автоматизации управления, позволяющем работать в режиме реального времени:

- 1) обеспечивая регулирование и контроль состояния запасов;
- 2) согласовывая и оперативно корректируя планы и действия различных производственных служб.

При всей своей привлекательности «толкающие» системы имеют свои пределы. Мы можем выделить основные недостатки этих систем, на наш взгляд, требующих определённой доработки, а именно:

- 1) достаточно большой объём вычислений, подготовки и предварительной обработки большого массива исходной информации, увеличивающий длительность производственного периода;
- 2) увеличение издержек на обработку заказов и транспортировку в тех случаях, когда предприятие желает уменьшить уровень запасов или решает перейти на выпуск готовой продукции в малых объёмах с высокой периодичностью;

- 3) малочувствительность системы к кратковременным изменениям спроса, из-за специфичности системы, основанной на контроле и пополнении уровня запасов в фиксированных точках прохождения заказа;
- 4) сбой в системе из-за её большой размерности и перегруженности.

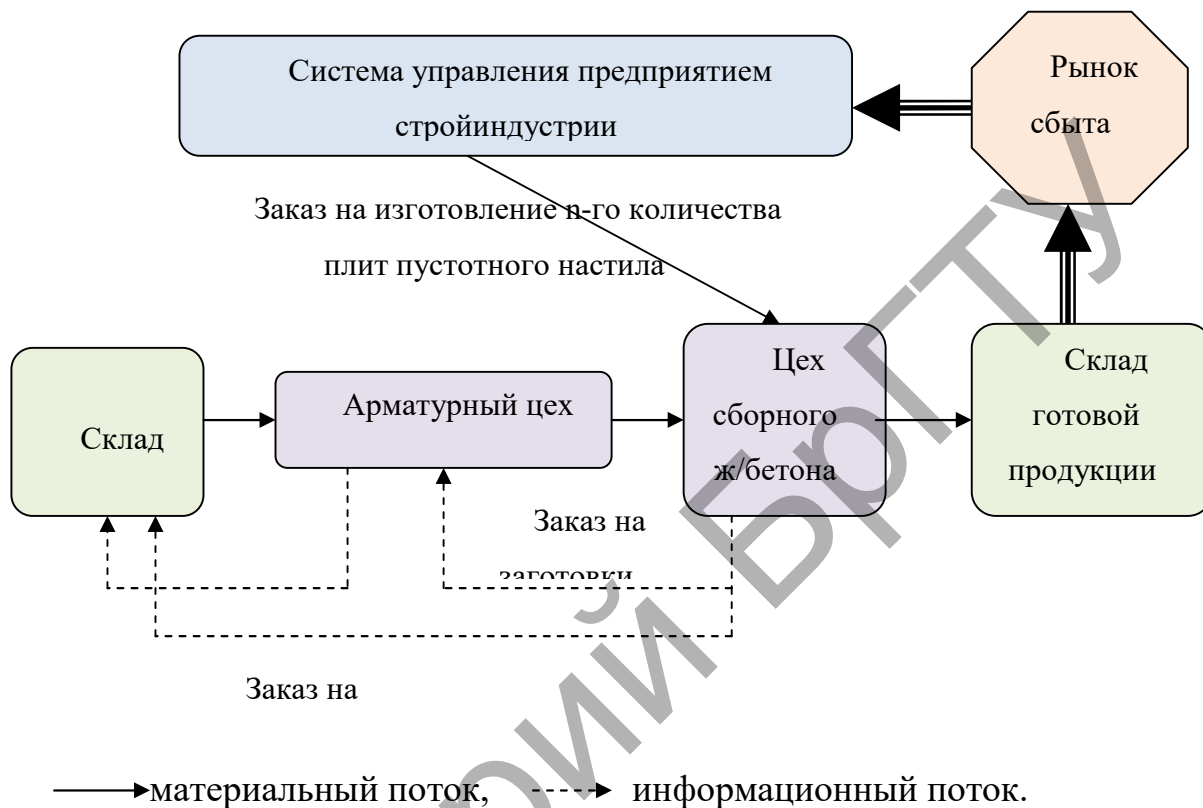


Рисунок 5 – Система управления материальным потоком (pull system)

«Тянущая» («вытягивающая») система (pull system) отдаёт инициативу складам, которые «вытягивают» материалы со склада при возникновении потребности на производственных участках, при этом центральная система управления не вмешивается в процесс обмена материальными ресурсами между подразделениями. Её роль сводится к постановке задач перед конечным звеном производственной цепи, т.е. управление потоком осуществляется децентрализованно (рисунок 5).

Всё выше сказанное указывает на необходимость создания такой системы, использование которой приведёт к оптимизации соотношения затрат на хранение излишков запасов и потерь основного производства, связанных с перерасходом материальных ресурсов или возникновением простоев.

Одной из разновидностей «тянущих» систем управления является микрологистическая система KANBAN (в переводе с японского означающая – «карточка»). Эта система основана на концепции «точно в срок» и изменила подход к контролю и управлению качеством на всех стадиях производственного процесса. Эта система предполагает строгую дисциплину поставок, что весьма необходимо предприятиям стройиндустрии, высокую ответственность персонала, что исключает производство бракованных изделий. Исходным принципом концепции «точно в срок» является такая организация материального потока, при которой все материалы, компоненты

и полуфабрикаты поступают в нужное место, в необходимом количестве, необходимого качества, к точно назначенному сроку. Мы, используя принципы данной концепции, предполагаем, оптимизировать процесс закупки материальных ресурсов и их расход при производстве продукции таким образом, чтобы не только исключить простои производственного цикла, но и минимизировать запасы на складах. Именно эта система, рассматривается нами как инструмент учета, анализа и регулирования в режиме on-line. При этом необходимо учитывать следующее, что выпуск готовой продукции небольшими партиями за относительно короткий производственный цикл (технологический процесс пропарки плиты пустотного настила составляет 12 часов) сокращает также циклы снабжения материальными ресурсами, поэтому руководство предприятия должно владеть производственной ситуацией в режиме реального времени и вносить своевременные коррективы в случае необходимости. В тоже время у нас уменьшаются производственные запасы, что в свою очередь освобождает активы, которые можно использовать в других целях.

Использование коротких циклов снабжения способствует более тщательному выбору предприятий поставщиков и заключением с ними долгосрочных договоров на взаимовыгодных условиях.

Системы управления, основанные на принципах концепции «точно в срок», предъявляют высокие требования к содержанию и оперативности информации обо всех параметрах материального потока, а также точности прогнозов относительно спроса. Что касается последнего, то все предприятия строительной промышленности работают под производство по заказу. Современное развитие систем телекоммуникаций и высокопроизводительных программно-технологических комплексов позволяет использовать современные возможности информационно-технических баз, что значительно облегчает процесс учета, анализа, контроля за производством продукции и регулирование процесса использования материальных ресурсов.

Рассматривая микрологическую систему KANBAN в масштабах отрасли мы можем ввести термин «отраслевой KANBAN», который подразумевает под собой систему организации «бережливого производства» [3] на предприятиях строительной отрасли.

Переход от традиционной организации производства к системам «точно в срок» и аналогичным требует от предприятий существенной перестройки не только непосредственно самой системы управления, но и философии ведения бизнеса. При этом основной целью становится достижение оптимизации между основными процессами на предприятиях по производству строительных конструкций – закупок, производства и сбыта, а также управления информационными потоками.

Все это позволит достичь следующих целей:

- 1) при формировании пакета заказов, на изготовление плит железобетонных определенной длины, в режиме «on-line» становиться возможным передача этой информации предприятиям - поставщикам и изготовление последними, арматуры требуемой длины.

- 2) поставка на предприятия арматуры требуемого размера «точно в срок» позволит уменьшить затраты по хранению и складированию арматурных стержней;

3) уменьшение производственных запасов позволит освободить денежные активы, которые могут быть направлены на другие производственные нужды.

Указанный механизм требует строгой договоренности, точности и обязательности поставщиков и может быть представлен в виде схемы (рисунок 6), описывающей нашу стратегию и являющейся системой достижения долговременных целей, путем использования методов и средств на основе разработанных планов.

Данная система, на наш взгляд, позволит не только отрегулировать движение материальных, информационных и финансовых потоков на предприятии, но и уменьшить затраты материальных ресурсов, снизить трудноустраняемые потери, сократить время поставок и поиска альтернативных источников поступления запасов.

Для организации эффективного механизма информационного управления экономической системой производственного предприятия и рационального использования информационных потоков, необходимо производить их оценку и оптимизацию с использованием следующих методов:

- 1) организация оперативного учета на предприятии;
- 2) создание базы данных по всем строительно-монтажным предприятиям, являющихся действующими (и перспективными) заказчиками для предприятий по производству железобетонных конструкций;
- 3) создание базы данных по всем предполагаемым поставщикам, являющимися резидентами Республики Беларусь;
- 4) формирование пакета заказов и пакета поставок, а также их корректировка в режиме реального времени.



Рисунок 6 – Стратегия системы управления

Организация системы «бережливого производства» достаточно актуальна в настоящее время и позволяет производственным предприятиям осуществлять экономию активов на этапе производственного процесса, перераспределять их в зависимости от потребностей предприятия.

Авторами рассматривались используемые на отечественных предприятиях системы управления материальными потоками, работа которых должна осуществляться по принципам эффективного использования материальных, информационных и финансовых ресурсов. Анализируемая проблема информационного управления материальными потоками на предприятиях стройиндустрии представляет собой процесс координации и регулирования его деятельности для достижения поставленной перед предприятием цели. Решение этой задачи предполагает, экономически обоснованное управление материальными, информационными и финансовыми потоками в режиме реального времени с использованием концепции «бережливого производства». Применение информационных технологий, в основу которых положена информационная система, существующая в рамках системы управления и полностью подчинённая целям функционирования этих систем, позволяет осуществлять оптимизацию информационного управления без внесения в него значительных изменений.

Применяя механизм эффективного размещения информационных потоков на предприятиях стройиндустрии в режиме реального времени мы получаем многоцелевую и многофункциональную информационную систему, объединяющую все обслуживающие информационные и коммуникационные службы производственного предприятия. Основной целью которой является оптимизация управленческого процесса и, как следствие, снижение материальных затрат.

Среди вспомогательных производств особое место занимают подразделения по механизации строительных работ. Актуальность данного вопроса высока в связи с тем, что как правило, подобные подразделения оказывают услуги и другим хозяйствующим субъектам на договорной основе. Поэтому система внутреннего контроля должна следить за тем, чтобы не было искажений себестоимости выполненных строительных работ, а также отслеживать достоверность информации о доходах и расходах по конкретному центру ответственности.

В системе управленческого учета экономический анализ должен выполнять связующую функцию между получением информации и принятием управленческого решения. При рыночных условиях становится недостаточным выявление лишь резервов повышения эффективности хозяйствующего субъекта за счет применения информации о самом субъекте. Система управленческого учета строительного предприятия должна анализировать степень конкуренции, рыночную конъюнктуру и динамику изменения цен на ресурсы, работы, а также состояние и перспективы развития строительной отрасли.

Она должна базироваться на надежных и научно обоснованных методах, процедурах. Все задачи, стоящие перед системой внутреннего контроля, должны быть обоснованными и необходимыми для достижения целей строительной организации. Периодичность осуществления определенных

контрольных, учетных и аналитических процедур зависит от конкретного объекта, его характера, степени изменения, возникновения отклонений.

Структурные подразделения (участки, филиалы, управления), являющиеся частью строительного предприятия, следует рассматривать как подсистемы, входящие в более крупную систему.

Вся информация и результаты оперативного анализа, осуществляемого в рамках системы внутреннего контроля, должны иметь четкую доказательную составляющую. Главной целью деятельности системы внутреннего контроля должно быть достижение поставленных перед строительно-монтажным предприятием задач. Все значимые факторы, оказывающие ограничивающее воздействие на хозяйственную деятельность, должны быть выявлены, а также – определена степень их влияния на конечный финансовый результат и на финансовую устойчивость строительного предприятия.

Работа системы внутреннего контроля должна осуществляться по определенным правилам, зафиксированным в Положении о внутреннем контроле. Только так можно обеспечить сопоставимость показателей за различные отчетные периоды.

Управленческий учет отличается от других видов учета тем, что он целиком является составной частью информационной системы управления предприятием.

Формирование ценовой политики относится к наиболее значимым вопросам управленческого учета на строительном предприятии.

Система ценообразования на строительном предприятии должна ставить своей целью наиболее эффективное определение цены, которую заказчик готов оплатить за конкретные строительные работы, а также исследование возможности реализации заказчиком данных услуг по цене в учетом желаемой величины прибыли. Таким образом, перспективы управленческого учета связаны не только с калькулированием себестоимости строительной продукции, но и с расчетом отпускной цены, что имеет существенное значение при реализации строительной продукции и завоевании лидирующих позиций в определенной отрасли.

Целью разработки финансовой политики строительного предприятия является построение эффективной системы управления финансовыми потоками, направленной на достижение стратегических и тактических целей ее деятельности. Указанные цели имеют индивидуальный характер для каждого строительного предприятия. Хозяйствующие субъекты в условиях высокой инфляции и существующей налоговой политики государства могут иметь различные интересы в вопросах формирования и использования прибыли, выплаты дивидендов, регулирования затрат на производство, увеличение имущества и др.

Управление денежными потоками является важным финансовым рычагом обеспечения оборота капитала строительного предприятия. Ускоряя за счет эффективного управления денежными потоками оборот капитала, предприятие обеспечивает рост сумм генерируемой во времени прибыли. Управление финансовыми потоками предусматривает решение следующих задач: обеспечение поступления денежных средств в полном объеме на основе составления планов реализации продукции; контроль за поступлением с помощью оперативных планов, уточненных в соответствии с

конъюнктурой рынка, внешними и внутренними факторами; синхронизация денежных потоков [5].

В практике используются два метода расчета результата движения денежных средств: прямой и косвенный. Прямой метод учитывает остаток денежных средств на начало отчетного периода, поступление денежных средств от текущей и инвестиционной деятельности, направления использования денежных средств, а так же их остаток на конец отчетного периода. При этом превышение поступлений над выплатами как по предприятию в целом, так и по видам деятельности означает приток средств, превышение выплат над поступлениями - их отток.

Расчет денежных потоков косвенным методом ведется от показателей чистой прибыли с необходимыми корректировками в статьях, не отражающих движение реальных денег по соответствующим счетам [7]. Например, счета к оплате прибавляются к чистой прибыли – увеличение, и вычитается из чистой прибыли уменьшение.

На наш взгляд, для строительных предприятий удобнее использовать прямой метод, который не потребует дополнительного сбора данных. В Республике Беларусь метод прямого счета положен в основу формы № 4 «Отчет о движении денежных средств» [7], которая составляется ежеквартально на каждом предприятии. Умелое управление финансовыми потоками во многих случаях позволит сократить разрывы между доходами и расходами, сгладить отрицательные последствия этих явлений и тем самым ускорить оборот денежных средств.

Исходя из целей финансового управления предприятия, предлагается следующая модель управления финансовыми потоками, которая предусматривает разработку следующих документов:

- составление реестра действующих контрактов. Он обязательно должен содержать срок действия контракта, сумму контракта и форму оплаты;
- разработка регламента взаимодействия службы маркетинга и сбыта с бухгалтерией, планово-экономическим сектором и другими службами предприятия;
- составление плана прихода денежных средств от покупателей за месяц с разбивкой по неделям;
- составление справки дебиторской задолженности по каждому контрагенту и по срокам;
- составление бюджета денежных средств на месяц с указанием статьи дохода и расхода, а также факта и процента оплаты.

Предлагаемая нами система управления финансовыми потоками предприятия предусматривает составление стандартного договора с поставщиками и заказчиками; рациональное взаимодействие всех служб по обмену информацией о приходе денежных средств и политику ценообразования; разработку бюджета денежных средств; справки о состоянии дебиторской и кредиторской задолженности; планирование движения денежных средств по всем сферам деятельности предприятия.

Механизм управления денежными средствами нужно выстраивать последовательно, организуя работу с информацией в режиме реального времени при участии всех специалистов по продажам. Вначале необходимо подготовить информацию для принятия решений по управлению денежными средствами и

потоками. Такая информация нужна для отработки адаптивного поведения, чтобы понимать, на какие внешние изменения мы должны реагировать изнутри.

Затем следует разработать регламент взаимодействия производственного сектора бухгалтерией предприятия и планово-экономическим сектором по обмену управленческой информацией и документообороту для управления денежными средствами. Чтобы этот механизм работал, управленческая информация должна поступать руководителю в режиме реального времени. Для этого необходимо объединение всех компьютеров в единую сеть.

Инструментом управления финансовыми средствами служат потоки платежей. Поэтому важно планировать поступления денежных средств по каждому клиенту, группировать их по каналам сбыта и по рынкам.

Информацию о фактическом приходе денежных средств по каждому покупателю и заказчику ежедневно необходимо отслеживать и заносить в специальную форму. Аналитическая информация о приходе денежных средств за 3 или 6 предшествующих плановому периоду месяцев позволит увидеть платежи от каждого поставщика и выявить сложившуюся тенденцию. А затем на основе этой информации и потребностей предприятия в денежных средствах можно прогнозировать приход денег от каждого клиента.

На основании данных о ежедневном приходе денежных средств для руководителя необходимо составлять информацию на месяц с разбивкой по неделям по форме.

Цель такого подхода к планированию состоит в том, чтобы отслеживать реальное положение дел с платежами по каждому покупателю и управлять ситуацией. Данные о фактическом приходе денежных средств необходимо заносить в таблицу ежедневно нарастающим итогом с начала месяца.

Чтобы видеть и понимать реальную ситуацию по приходу денег и принимать на ее основе управленческие решения, информацию по покупателям и заказчикам необходимо представлять более детально по областям или рынкам, в той степени детализации, которая требуется для руководителей разных уровней.

На основании предыдущей информации составляется сводная справка о поступлении денежных средств с учетом кредиторской и дебиторской задолженности. Такая справка по нашему мнению должна составляться на каждый день.

В заключение составляется бюджет движения денежных средств за месяц, один раз в неделю следует проводить рабочее совещание для подведения итогов, выяснения возникших проблем с приходом денежных средств, отгрузкой продукции, а также для разработки мероприятий по выполнению плана и решению конкретных проблем.

Таким образом, взвешенная и эффективная финансовая учетная политика может служить действенным рычагом в достижении краткосрочных и долгосрочных целей и в значительной степени способствовать созданию эффективной системы управления строительно-монтажного предприятия. Авторами рассматривалась проблема организации деятельности предприятий стройиндустрии, которая должна осуществляться по принципам рациональной организации труда персонала, эффективного использования материальных, информационных и финансовых ресурсов, применения экономических технологий с целью получения максимальной прибыли от реализации произведенного готового продукта. Анализируемая проблема управления предприятиями стройиндустрии представляет собой

процесс координации и регулирования их деятельности для достижения поставленных перед предприятиями целей. Решение этих задач предполагает, экономически обоснованное управление материальными, информационными и финансовыми потоками. Как бы ни был тщательно составлен бюджет, как бы рационально ни планировалось его исполнение в целом за период, без оперативного контроля и прогнозирования состояния, финансовых и материальных ресурсов не обойтись. И здесь на помощь приходят информационные технологии, в основу которых положена информационная система, существующая в рамках системы управления и полностью подчинённая целям функционирования этих систем.

Литература

1. Адамов Н.А. Организация управленческого учета в строительстве / Н.А. Адамов, В.Е. Чернышев. – СПб.: Питер, 2006. – 192 с.
2. Амутинов А.М. Организационно-техническое развитие предприятий: проблемы, оценки и планирования. – М.: Спутник+, 1997.
3. Гемба Кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества / Масааки Имаи; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 346с. (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»).
4. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учебник / пол ред. проф. В.В. Трофимова – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшее образование, 2007. – 480 с.
5. Макарук Д.Г., Макарук О.Е. Управленческий учёт как составная часть информационной системы предприятия. // Вестник БрГТУ Экономика. – 2007. – № 3 (45). – с.71-74.
6. Маркетинг в строительстве / Под ред. И.С. Степанова, В.Я. Шайтанова. – М.: Юрайт-Издат, 2002. – 176 с.
7. Постановление Министерства Финансов Республики Беларусь от 14.02. 2008 г. № 19. «Об утверждении форм бухгалтерской отчетности, инструкции о порядке составления и предоставления бухгалтерской отчетности».

УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ С ЦЕЛЬЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Головач Э.П.

УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест

Анотация. В статье рассмотрены понятие системной устойчивости предприятий инвестиционно-строительного комплекса, критерии устойчивости и факторы, влияющие на нее, механизмы управления системной устойчивостью социально-экономических систем, а также взаимосвязь стратегий развития предприятия с устойчивостью его функционирования.

Введение

Выбор наиболее рационального варианта производственно-хозяйственной деятельности в условиях неопределенности внешней и