

Таблица 2 – Индикаторы реализации направления увеличения экспорта товаров и услуг, производимых в г. Бресте

Индикаторы	Ед.изм	Источник данных
1	2	3
Увеличение экспорта товаров	млн долл.	статистические данные
Увеличение экспорта услуг	млн долл.	статистические данные
Сальдо внешнеторгового оборота	млн долл.	статистические данные
Увеличение количества стран-импортеров продукции товаропроизводителей Бреста	Ед.	статистические данные
Увеличение доли экспорта в страны, определенные приоритетными	%	статистические данные

Источник: собственная разработка

Литература

1. Регионы Республики Беларусь, 2019 = Regions of the Republic of Belarus, 2019 : стат. сб. : в 2 т. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: И.В. Медведева (пред.) [и др.]. – Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2019. – Т. 1 : Социально-экономические показатели. – 808 с.

УДК 693.22.004.18

Голец О. В., м.э.н., старший преподаватель
УО «Брестский государственный технический университет»,
г. Брест, Республика Беларусь

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Система менеджмента качества (СМК) – это целая совокупность организационных структур, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством и его дальнейшего улучшения. Система менеджмента качества предназначена для постоянного и непрерывного улучшения деятельности предприятия, для повышения качества выпускаемой продукции и конкурентоспособности организации на внутреннем и мировом рынках [3].

СМК является частью системы менеджмента организации. Для потребителей очень важным моментом является качество выполненной строительной услуги. Предприятие же, в свою очередь, также заинтересовано в высоком качестве своего производства, а значит, и в повышении проводимой системы менеджмента качества. Всем организациям производственного сектора достаточно важно признание своих потребителей и привлечение новых, поэтому внедрение, использование и улучшение системы менеджмента качества должно быть соответственным.

В Республике Беларусь для крупных предприятий приняты нормативные документы менеджмента качества. Согласно СТБ ISO 9001-2015 организация должна проводить оценку СМК и анализ своей деятельности через определённые промежутки времени. В современном обществе достаточно высоки требования к качеству производимой продукции и оказываемых услуг [4].

К единовременным затратам на внедрение системы менеджмента качества и сертификацию по стандарту ISO 9001 относятся: обучение сотрудников, обсле-

дование организации для получения рекомендаций по внедрению системы менеджмента качества, разработка обязательных документов системы менеджмента качества, организация совещательного органа в области качества, ознакомление (обучение) сотрудников с изменениями в организации и новыми документами системы, внутренний аудит системы менеджмента качества, устранение замечаний, выявленных на этапе внутреннего аудита, сертификационный аудит. К текущим затратам также относятся вменённые издержки как недополученная выгода (выручка, альтернативный доход и другое), возникающая при альтернативном вложении средств.

Внедрение бюджетирования и контроллинга как составляющего элемента СМК повысит эффективность системы менеджмента качества предприятий строительной отрасли.

Специфика бюджетирования и контроллинга в строительных организациях объясняется такими особенностями отрасли, как продолжительность и уникальность проектов, многочисленные стадии согласования проекта, необходимость составления смет и т. д.

Процесс формирования бюджета строительства должен быть связан с проектно-сметной деятельностью, что находит отражение в составе статей бюджета и методике их планирования.

Среди особенностей строительной отрасли, оказывающих влияние на финансовое управление, выделим следующие:

- продолжительность инвестиционного цикла;
- уникальность строительных проектов. Каждый проект разрабатывается индивидуально, в том числе с учетом геофизических особенностей места строительства;
- составление проектно-сметной документации обязательно для каждого строительного проекта, и от составления сметы на этапе проектирования зависит финансовый результат проекта;
- организационная структура. Большинство строительных компаний представляют собой вертикально и горизонтально интегрированные структуры, состоящие из инвестиционной компании, генподрядной организации, проектного бюро, а также некоторых производств. Функции управления (такие как планирование, координация, стратегический контроль) обычно выполняет инвестиционная компания;
- консервативность персонала. Это значительно затрудняет внедрение новых методик управления и поддерживающих их информационных систем;
- низкая квалификация персонала. Попытки внедрить различные управленческие технологии, например бюджетирование, могут закончиться неудачей из-за отсутствия у начальника стройки (владельца бюджета) понимания назначения и сути бюджетирования и, как следствие, невозможности использовать составленный им бюджет для принятия управленческих решений [1].

Важным признаком эффективной системы является распространение бюджетного управления на все уровни организационной структуры, вовлечение в процесс бюджетирования каждого сотрудника, отвечающего за ту или иную статью бюджета.

Планирование затрат при составлении плана проекта целесообразно проводить от общего к частному, а распределение денежных средств на проект по календарным периодам осуществлять в трех уровнях. На первом уровне суммируется сметная стоимость всех работ календарного плана и строится интегральная кривая освоения денежных средств в течение всего времени осуществления проекта. При этом рассматриваются альтернативные варианты планирования затрат: при ранних, поздних сроках начала работ и усредненный, наиболее вероятный вариант распределения затрат во времени.

Размер необходимых затрат в каждый временной период (второй уровень) определяется путем суммирования сметной стоимости работ, которые должны быть выполнены в этот период по календарному плану. На основании полученных данных строится график, показывающий, сколько средств необходимо и сколько можно потратить в определенный временной период для выполнения всех запланированных работ (рисунок 1). Площадь полученной фигуры соответствует сметной стоимости проекта.

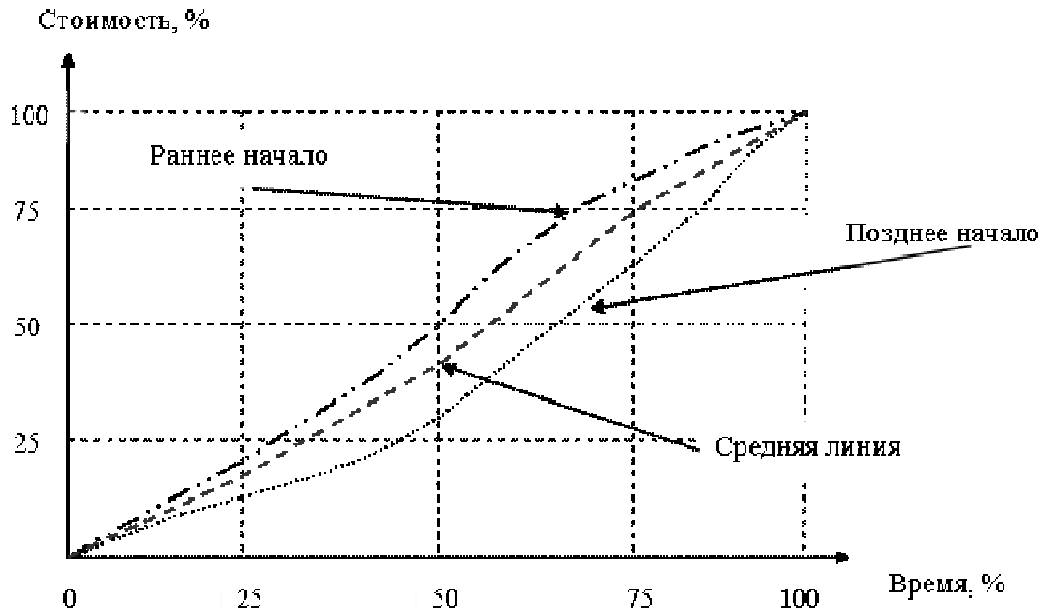
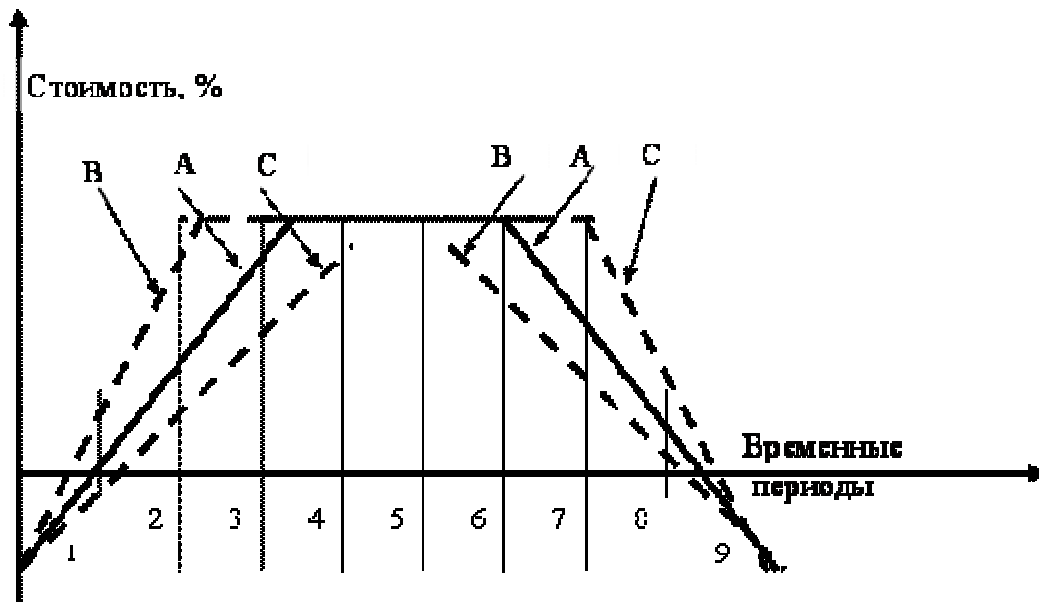


Рисунок 1 – Распределение затрат во времени

Третий уровень включает распределение затрат во времени по каждому виду работ. При этом рассматриваются нормальный (А), ускоренный (В) и замедленный (С) варианты использования средств (рисунок 2).



А – нормальный; В – ускоренный; С – замедленный
Рисунок 2 – Варианты использования финансовых средств

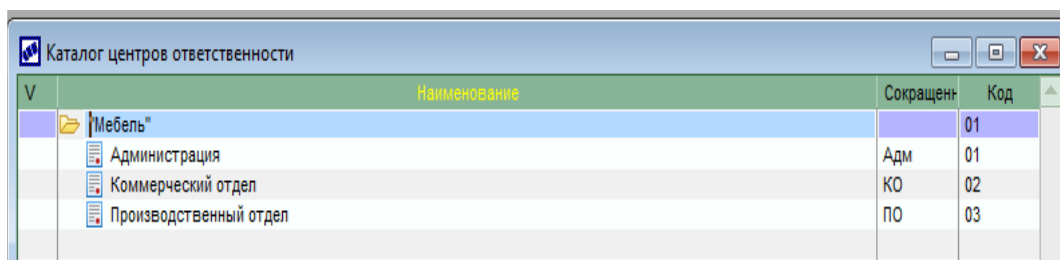
При планировании затрат стоимость каждого вида работ разбивается по статьям затрат. Для этого выделяются прямые затраты и накладные. Элементы стоимости, полученные на основании локальных ресурсных смет или калькуляций, подготавливаемых в начале создания проекта, дают возможность получить бюджет по статьям затрат в целом на проект, по видам работ и исполнителям. Прибыль и непредвиденные расходы добавляются к основному бюджету.

Операционные бюджеты, необходимые для контроля реализации проектов, составляются в зависимости от условий конкретных договоров, заключенных с подрядчиками и поставщиками, по схеме «снизу - вверх». На этом этапе процесс должен быть организован так, чтобы бюджеты, утвержденные по схеме «сверху — вниз», не противоречили тем, которые будут формироваться по схеме «снизу - вверх». Сведение об исполнении операционных бюджетов по проектам получают исходя из подписанных актов о приемке работ, поэтому важным этапом является организация своевременного подписания этих актов, а также их учет и контроль. По мере подписания договоров с подрядчиками признается и выручка строительной компании.

Использование бюджетирования без системы автоматизации учета невозможно, поскольку данные поступают в систему из бухгалтерского учета. *Галактика ERP* – автоматизированная система управления, позволяющая в едином информационном пространстве оперативно решать главные управленческие задачи, а также обеспечивать персонал предприятия различного уровня управления необходимой и достоверной информацией для принятия управленческих решений [2].

Модуль «Управление бюджетом» системы Галактика ERP адресован руководителям и специалистам финансовых экономических служб предприятий и предназначен для автоматизации бюджетного процесса и организации контроллинга.

Работа с модулем «Управление бюджетом» начинается с формирования структуры центров ответственности путем добавления записей в *Каталог центров ответственности* (рисунок 3).



V	Наименование	Сокращенн	Код
	Мебель		01
	Администрация	Адм	01
	Коммерческий отдел	КО	02
	Производственный отдел	ПО	03

Рисунок 3 – Каталог центров ответственности

Внедрение предложенной в Галактика ERP системы автоматизированного бюджетирования и контроллинга на строительном предприятии позволит руководству получить возможность прогнозирования состояния организации, повысить уровень информированности, финансовую прозрачность предприятия, а также его инвестиционную привлекательность.

В настоящее время организациям строительного сектора экономики целесообразно инвестировать в систему менеджмента качества. Система менеджмента качества является показателем надежности и возможности предприятиям малого и среднего бизнеса производить продукцию и оказывать услуги в соответствии с индивидуальными требованиями заказчика, который является главным действующим лицом. Также наличие СМК на строительном производстве дает возможность

занимать лидирующие позиции среди конкурентов. Для экспортно ориентированных производств СМК является важным элементом для поставщика, так как для зарубежных компаний очень важна гарантия качества оказанной услуги, которую они покупают. Соответственно, внедряя систему менеджмента качества, организация получает больше шансов преуспеть в экспорте услуг.

Литература

1. Анискин, Ю. П. Планирование и контроллинг: учебник по специальности «Менеджмент организации» / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова – М.: Омега-Л, 2005. – 280 с.
2. Корпорация «Галактика». Базовая документация. Версия 9.10. Эталонный диск № 91_11 10.14.
3. Вдовин, С.М. Система менеджмента качества организации: учебное пособие / С.М. Вдовин, Т.А. Салимова, Л.И. Бирюкова. - М.: ИНФРА-М. 2012. – 299 с.
4. Официальный сайт Брестского центра стандартизации метрологии и сертификации [Электронный ресурс]. – Брест, 2019. – Режим доступа: <http://csm.brest.by> – Дата доступа: 02.11.2019.

УДК 658:338

Дацик М. Г., студент
УО «Брестский государственный технический университет»,
г. Брест, Республика Беларусь

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИЙ

Конкурентный рынок не стоит на месте, организациям и компаниям необходимо постоянно расширять спектр оказываемых услуг или внедрять новые технологии для производства товаров с целью получения преимущества и способности конкурировать с иными участниками рынка. При этом барьеры входа на рынок достигают максимальных высот, что является одной из основных причин разработки стратегий организаций.

Для проведения дальнейшего анализа необходимо разобраться в значимости “конкурентных преимуществ”.

По мнению Ж. Ж. Ламбена, организация имеет ряд конкурентов, превосходство над которыми определяют отличительные характеристики и свойства товара, уникальность торговой марки и иные качества, дающие возможность развивать свои преимущества над прямыми конкурентами. Спектр отличительных свойств не ограничивается конкретным видом услуги или производства. Для организаций свойственно развивать не только основной вид деятельности, но и выделять ветвь, которая является вспомогательным ресурсом для привлечения новых потребителей, но оказывает прямое воздействие на уровень конкуренции [1].

М. Портер, выделяет два вида конкурентных преимуществ: низкие издержки и дифференциация товара. Издержки – затраты на производство: чем ниже издержки, тем меньше цена. Дифференциация, в свою очередь, подразумевает качество товара, а также послепродажное обслуживание. Потребитель желает приобретать товар достойного качества за разумную цену, что и станет основным критерием выбора подходящего производителя [1].

Рынок – один из непредсказуемых сегментов экономики. Организациям, независимо от масштаба производства, необходимо разрабатывать стратегии преимущества для прогнозирования перспектив, как на внутренних, так и на внешних рынках. Из ряда видов производства, на которых специализируется организация, необходимо сориентироваться на самый прибыльный тип, в результате