

Планирование переменных коммерческих (сбытовых) расходов (ПКР)

Коммерческие (сбытовые) расходы предприятия делятся на постоянные, или общие, которые не зависят от объёма продаж, и переменные, динамика которых пропорциональна изменению величины отгрузки продукции. Планирование величины ПКР производится на основе определения плановой ставки начисления, привязанной к соответствующей базе. В качестве баз начисления выбираются показатели генераторов затрат отдельных статей ПКР, т.е. тех аспектов сбытовой деятельности, которые определяют возникновение данной статьи коммерческих расходов. После расчёта плановой величины совокупных ПКР производится их распределение по видам продукции в соответствии с установленными базами распределения, а алгоритм расчёта аналогичен описанному выше.

Планирование величины постоянных расходов

Постоянные расходы не имеют ярко выраженной связи с динамикой производства и продаж, т.е. для этой категории расходов отсутствует генератор затрат, который мог бы быть принят за базу начисления, и это накладывает свою специфику на технологию их планирования. В общем случае постоянные расходы делятся на общехозяйственные (административные) расходы; общие коммерческие расходы (имиджевая реклама, фонд оплаты труда отдела маркетинга и сбыта и пр.). Основой их планирования является сметное планирование по центрам затрат, называемое бюджетированием. Каждое подразделение (центр ответственности) предприятия подаёт до начала планового периода в планово-экономический отдел проект сметы затрат, относящихся к данному подразделению, который затем корректируется для выведения общей плановой величины.

Заключение

Описанный выше комплексный подход к тактическому внутрифирменному планированию, наряду с преимуществами

матричного моделирования, позволяет упорядочить подготовку массивов информации для планирования, анализа и контроля, а с применением ЭВМ полностью автоматизировать плановые расчёты, что значительно повысит степень реализуемости планов за счёт их обоснованности, обусловленной использованием аппарата экономико-математического моделирования.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Декомпозиционное планирование в социально-экономических организациях / Обухова И. И., Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2002.- № 3.
2. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник / А.И. Ильин. – Мн.: Новое знание, 2001. – 2-е изд., перераб. – 635с
3. Матричная модель процесса обработки информации в контуре тактического планирования / Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2005.- № 3
4. Оптимальность производственной программы предприятия как фактор его конкурентоустойчивости / Грудницкая Н.А. // Наука и образование в условиях социально-экономических трансформаций общества: Сборник статей VII международной научно-методической конференции – Брест: Из-во Лавров С.Б., 2004.- 446с
5. Системный анализ функций внутрифирменного планирования / Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2006.- № 3
6. Текущее состояние плановой работы в машиностроении и проблема повышения её эффективности / Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2004.- № 3
7. Управленческий учёт / Под ред. В.Палия и Р.Вандера Вила. – М.:ИНФРА-М, 1997 – 480с
8. Формализация ресурсных расчётов производственно-экономического плана / Грудницкая Н.А. // Вестник БГТУ – Экономика.- 2005.- № 3

Статья поступила в редакцию 19.04.2007

УДК 338.24

Макарук Д.Г., Макарук О.Е.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ КАК СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Введение

На сегодняшний день в условиях жесткой конкуренции со стороны других субъектов хозяйствования предприятию необходимо искать наиболее оптимальные пути развития своей финансово-хозяйственной деятельности. В такой ситуации резко увеличивается роль одного из факторов производства, а именно, информации. Тот субъект хозяйствования, который обладает наиболее полной и достоверной экономической информацией, заведомо получает преимущества в конкурентной борьбе, а значит и возможность закрепиться на рынке, при этом увеличив свои активы.

Бухгалтерский (финансовый) учет в Республике Беларусь на современном этапе зачастую не выполняет информационную функцию. Это связано с тем, что он больше выполняет роль налогового учета, т.к. основную отчетную информацию руководство получает к двадцатым числам следующего за отчетным месяцем (в этот период происходит уплата налогов). Все это время руководству приходится использовать разрозненную и зачастую противоречивую оперативную информацию. Выходом из сложившейся ситуации является внедрение управленческого учета на отечественных предприятиях.

Методика внедрения информационной системы управленческого учета на предприятии

Управленческий учет выступает составной частью информационной системы. Управленческий учет формирует такие потоки информации для руководителей разных уровней управления внутри предприятия, которые позволяют им принимать оптимальные решения в складывающихся условиях. Он помогает руководителям предприятия выявить оптимальные пропорции между постоянными и переменными затратами, ценой и объемом реализации, минимизировать предпринимательский риск. Бухгалтеры, аудиторы, эксперты и консультанты, пользуясь данными управленческого учета, могут дать более глубокую оценку финансовых результатов и точнее обосновать рекомендации для улучшения работы предприятия.

На большинстве белорусских предприятиях управленческий учет не ведется или развит очень слабо. Многие его элементы входят в объединенный бухгалтерский учет (учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции), в оперативный учет (оперативную отчетность), в экономический анализ (анализ себестоимости продукции, обоснование принимаемых решений, оценка выполнения

Макарук Д.Г., старший преподаватель каф. бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Макарук О.Е., старший преподаватель каф. бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

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

плановых заданий и др.). Вместе с тем, отечественная учетная практика еще не увязана с маркетингом, и в ней не определяются отклонения фактических затрат от прогнозных. При этом в законодательных и нормативных актах, регулирующих бухгалтерский учет в Республике Беларусь нет никакого упоминания об управленческом учете.

Поэтому для положительного изменения такого соотношения в сторону управленческого учета на отечественных предприятиях необходимы как заинтересованность руководителей и специалистов предприятий, так и организационные предпосылки и условия функционирования управленческого учета.

Управленческий учет и бюджетирование в условиях белорусской практики представляют собой два относительно самостоятельных вида финансовой деятельности, причем нередко случаи, когда предприятие использует только один из них. Однако эти процессы являются по сути частями одного целого, и эффективное управление предприятием возможно только при наличии обоих процессов. Поэтому предприятиям, в которых еще не внедрены ни бюджетирование, ни управленческий учет, целесообразно вводить их одновременно.

В зависимости от целей долгосрочного развития организации и стратегии по их достижению, а также информационных потребностей менеджеров различных уровней и направлений, построение системы управленческого учета в различных организациях имеет свои особенности.

Среди ключевых факторов, обуславливающих особенности построения системы управленческого учета в организациях, можно назвать следующие:

- особенности нормативно-правового регулирования деятельности организации;
- характер деятельности (производственная сфера, торговля, выполнение работ, оказание услуг);
- масштаб деятельности (операций);
- организационная структура (отдельное предприятие, консолидированная группа и т.д.);
- внутренние стандарты деятельности (стандарты корпоративного управления, стандарты качества);
- наличие и характеристики систем информационного обеспечения для целей управления (например, программное обеспечение, позволяющее создавать большие базы данных и управлять интегрированной базой данных).

Постановка бюджетирования начинается с определения финансовой модели (рис. 1) предприятия, что предполагает проведение анализа его организационно-функциональной структуры, материальных, денежных и документационных потоков и выявление точек концентрации финансовых результатов.

Кроме того, очень важно определить, какие виды бизнеса (направления) будут являться объектами планово-учетной деятельности, при этом необходимо соблюсти разумный баланс между чрезмерной детализацией и излишней обобщенностью. Определяющую роль играют пожелания собственников, особенности рынка (товара, работ или услуг), специфика управления бизнесом.

После выделения основных планово-учетных элементов разрабатывается номенклатура статей бюджетов. Одновременно осуществляется классификация затратных статей на переменные и постоянные, прямые и косвенные (особую важность здесь приобретают принципы существенности и рациональности, когда затраты на получение какой-либо информации не должны превышать извлекаемых из этой информации выгод). На основе вышеперечисленных процедур и осуществляется процесс бюджетирования.

Однако кроме составления бюджета не менее важны контроль за его исполнением, сопоставление фактических показателей с плановыми и последующий анализ выявленных отклонений. Именно регистры управленческого учета позволяют получить информацию о фактическом исполнении бюджета. Поэтому управленческий учет должен быть построен на тех же принципах, что и бюджетный процесс: однотипная номенклатура статей доходов и расходов с возможностью

их отнесения на тот или иной центр ответственности и вид деятельности.

Только после одновременной постановки как учетного, так и бюджетного процессов возможна полноценная работа системы управленческого учета: на основе анализа отчетности, полученной из регистров управленческого учета по различным аналитическим срезам (поставщикам, кодам затрат, видам продукции, срокам и т. п.), принимаются управленческие решения.

Определив, в каком разрезе будет собираться учетная информация, необходимо утвердить правила, по которым данные отражались бы в созданной структуре аналитических счетов в соответствии с экономическим содержанием соответствующих статей бюджетов. Для этого на предприятии следует разработать внутреннее положение по ведению управленческого учета, в котором будут описаны не только принципы корреспонденции счетов, но и порядок разнесения информации по субсчетам и аналитическим признакам.

Управленческий учет может быть организован по-разному.

Самый простой вариант состоит в том, чтобы отражать операции управленческого учета в общей системе записей синтетического бухгалтерского учета без выделения отдельной корреспонденции счетов для этих операций.

При таком варианте допускается определенная относительность, так как разделение бухгалтерского учета на финансовый и управленческий осуществляется в значительной мере условно. В системе бухгалтерского синтетического учета обороты финансового и управленческого учета отдельно не выделяются, разграничение в значительной мере происходит на уровне аналитического учета.

Для ведения управленческого учета многие предприятия используют бухгалтерские данные. Перенос бухгалтерской информации в систему управленческого учета является наиболее оптимальным способом организации работы финансовой службы. Однако такой подход все же имеет определенные недостатки:

1. Несвоевременное отражение в бухгалтерском учете необходимой информации.

Часто события отражаются в бухгалтерском учете гораздо позже, чем они произошли. Например, счет за коммунальные услуги приходит с большим опозданием. Поэтому для того чтобы отразить эти расходы в управленческом учете в том периоде, когда они действительно имели место, потребуются вносить корректировки в бухгалтерский учет.

2. Жесткая регламентация белорусского бухгалтерского учета не позволяет сформировать информацию во всех необходимых разрезах.

Нередко руководителей интересуют подробности той или иной сделки: какую скидку и какой покупатель получил; более точные сроки, на которые выдан коммерческий кредит; процент коммерческого кредитования по каждому контрагенту и т. д. Однако добиться получения информации, относящейся к управленческому учету, только за счет введения аналитики в бухгалтерском учете невозможно.

3. Создание дополнительной аналитики к счетам бухгалтерского учета значительно увеличивает трудозатраты на разнесение данных по счетам бухгалтерского учета.

Создание дополнительных субсчетов и аналитических признаков влечет за собой увеличение и без того немалого количества проводок, а также рост нагрузки на бухгалтерию, что в свою очередь приводит к возникновению ошибок в бухгалтерском учете.

4. Реализовать систему управленческого учета на основе глубокой аналитики по счетам бухгалтерского учета можно только с начала нового финансового года, поскольку реорганизация рабочего бухгалтерского плана счетов повлечет за собой изменения в учетной политике предприятия.

Плюсы такого подхода:

1. Не требуется создания дополнительной структурного подразделения, которое бы занималось сбором и обработкой первичных документов для управленческого учета.



Рис. 1. Этапы внедрения управленческого учета на предприятии

Такой подход облегчит ввод первичных данных и процесс взаимодействия менеджмента предприятия с персоналом бухгалтерии. Основной плюс такой методики – минимизация затрат на сбор и обработку управленческой информации. При грамотном регламенте кодирования документов один и тот же сотрудник бухгалтерии может учитывать информацию, которая будет использоваться как в бухгалтерском, так и в управленческом учете.

2. Использование единой информационной базы сводит к минимуму расхождения между системами бухгалтерского и управленческого учета.

3. Создание системы управленческого учета, использующей данные бухгалтерского учета, не требует значительных инвестиций в комплексные информационные системы, что особенно актуально для малых и средних предприятий.

Реальное выделение подсистем управленческого и финансового учета осуществляется лишь введением для них отдельной корреспонденции счетов. При этом варианте подразделяются на счета финансового и управленческого учета не чисто формально, а отражают отдельные обороты каждой из этих подсистем. На практике могут применяться разные варианты корреспонденции счетов и, соответственно, взаимосвязи финансового и управленческого учета:

1. Взаимосвязь между финансовым и управленческим учетом осуществляется при помощи *контрольных счетов*. К ним относятся счета доходов и расходов или элементов затрат финансовой бухгалтерии, с которых обороты зачисляются на соответствующие счета управленческой бухгалтерии. В случае прямой корреспонденции счетов управленческого учета с контрольными счетами финансового учета обеспечивается интегрированная, однокруговая система бухгалтерского учета в организации, но с выделением подсистем финансового и управленческого учета.

2. Используются парные контрольные счета одного и того же наименования (*отраженные, зеркальные счета* или *счета-экраны*). Через эти счета обороты финансового и управленческого учета разграничиваются изначально. При данном варианте подсистемы финансового и управленческого учета являются автономными, замкнутыми.

3. Применяются специальные *передаточные счета*, через которые передаются обороты из одной подсистемы в другую.

Эти варианты ведения управленческого учета привлекательны своей низкой ресурсоемкостью. Они могут быть внедрены в кратчайшие сроки и с минимальными затратами – достаточно организовать дополнительные рабочие места для бухгалтеров, ведущих управленческий учет. Кроме того, эффективность применения данных вариантов будет тем выше, чем более существенны отличия между бухгалтерским и управленческим учетом. Основным условием их эффективного применения является детально разработанная методика переноса операций из бухгалтерской базы данных в управленческую.

Для постановки управленческого учета необходимо разработать регламентирующие документы, которые будут определять основные правила учета. Нормировать имеет смысл только те учетные процедуры, которые не соответствуют действующим на предприятии бухгалтерским стандартам.

Основными регламентирующими документами являются:

- корпоративные стандарты управленческого учета;
- план счетов управленческого учета;
- система кодов, используемых для кодирования статей бюджета, статей затрат, центров ответственности, направлений деятельности и т. д.;
- порядок документооборота при ведении управленческого учета.

Рассмотрим подробнее каждый из перечисленных документов.

Корпоративные стандарты управленческого учета. В стандартах управленческого учета приводятся основные принципы отражения хозяйственных операций в организации. При разработке стандартов учета следует исходить из уже существующих нормативных документов и корректировать их в соответствии со специфическими условиями деятельности предприятия. Выделить следует те позиции, по которым управленческий учет отличается от бухгалтерского: например, индивидуальные сроки амортизации основных средств исходя из периода их фактического использования в компании или из срока их окупаемости.

Рабочий план счетов. Чтобы на основе бухгалтерской информации можно было получать данные о фактическом исполнении бюджетов, следует определить принципы группировки данных на счетах бухгалтерского учета, которые согласовывались бы с существующей в компании системой бюджетирования.

Существует несколько способов реорганизации рабочего плана счетов для целей управленческого учета. Условно их можно разделить на две категории – одномерные и многомерные.

Одномерные способы настройки рабочего плана счетов подразумевают использование субсчетов. При этом одномерные системы могут быть организованы автономно (с использованием различных счетов для бухгалтерского и управленческого учета) и интегрировано (используется единая система счетов).

В первом случае в рабочий план счетов бухгалтерского учета вводятся так называемые «зеркальные» или «транзитные» счета. Для этого выбираются свободные коды счетов, например 30, 31 и т. д., которые используются для управленческого учета.

Во втором случае используется единая система счетов для бухгалтерского и управленческого учета.

Открытие субсчетов к счетам бухгалтерского учета позволяет собрать необходимые данные для управленческого учета. Правда, в этом случае система становится неудобной в работе. Однако для небольших предприятий она может быть вполне приемлемой.

Одним из существенных недостатков одномерной системы настройки бухгалтерского плана счетов является то, что, делая проводки, бухгалтер разносит информацию между субсчетами последних уровней в единственном информационном разрезе. Для того чтобы получить данные по другим объектам учета, придется вручную отбирать информацию по нескольким счетам.

При **многомерной** организации бухгалтерского плана счетов каждому счету присваивается несколько аналитических признаков. Под аналитическим признаком подразумевается совокупность однородных объектов аналитического учета, которыми могут быть, например, основные средства, номенклатура товаров, контрагенты, бизнес-процессы и т. д. При этом одни аналитические признаки используются и для бухгалтерского, и для управленческого учета (основные средства, сотрудники, номенклатура товаров), а другие (бизнес-процессы, центры ответственности) нужны только для управленческого учета. Количество аналитических признаков может быть ограничено только возможностями выбранного программного обеспечения и целесообразностью.

При использовании многомерного плана счетов бухгалтер, делая проводку, выбирает не только счета для учета той или иной операции, но и соответствующие этим счетам аналитические признаки.

Для того чтобы автоматизировать процесс ведения бухгалтерского учета, по каждому аналитическому признаку составляются справочники объектов, в разрезе которых может осуществляться учет по данному аналитическому признаку. Например, в справочнике аналитического признака

«Контрагенты» будет содержаться информация обо всех контрагентах предприятия (наименование, адрес и т. д.). Количество уровней аналитики зависит в большинстве случаев от потребностей предприятия. В идеале такая система позволяет собрать всю существенную информацию.

Система кодов. Система кодов должна быть построена таким образом, чтобы обеспечить взаимосвязь управленческого учета и бюджетирования. Для этого оба процесса разрабатываются на основе одной организационно-функциональной модели компании. Модель компании должна отражать финансовую структуру, описывать порядок движения материальных, денежных и документарных потоков, выявлять центры концентрации финансовых ресурсов. Для систем управленческого учета и бюджетирования разрабатывается одинаковая номенклатура статей затрат и доходов, при этом каждой из статей присваивается определенный код, позволяющий легко находить и группировать данные.

Порядок документооборота в управленческом учете. При разработке документооборота основное внимание нужно уделить первичным документам, предназначенным для внутреннего пользования. Примером таких документов могут быть заявки на проведение безналичных платежей или выдачу денег из управленческой кассы. В форму первичных учетных документов целесообразно ввести такие обязательные поля, как «Направление деятельности», «Код затрат», «Центр ответственности», которые сразу же позволяют определить принадлежность хозяйственных операций к тому или иному центру ответственности, бизнес-процессу, временному периоду.

Именно на базе данных управленческого учета принимаются управленческие решения, осуществляются контроль за текущей деятельностью и планирование. Но для белорусских предприятий управленческий учет – это, прежде всего, система сбора и анализа информации о деятельности предприятия, которая полно и объективно отражает результаты его хозяйственных операций и ориентирована на потребности руководства и собственников компании. И лишь во вторую очередь эта система используется для управления затратами на уровне центров ответственности и видов деятельности.

Грамотно составленная в соответствии с требованиями менеджмента и своевременно представленная управленческая отчетность позволяет обеспечить решение следующих задач:

- оперативный обзор деятельности предприятия;
- представление информации о фактической эффективности управленческих действий;
- определение существующих проблем и недостатков, а также указание на потенциальные проблемы в будущем;
- предоставление информации для выбора оптимальных вариантов решения вопросов и проблем повседневной деятельности, а также представление информации для принятия стратегических решений.

За последние 5-7 лет белорусские предприятия пытаются пройти путь, на который западным компаниям понадобилось столетие. При этом основные этапы развития управленческого учета одинаковы и для белорусских, и для западных компаний, так как продиктованы развитием рынков.

Поскольку на начальном этапе ключевыми конкурентными преимуществами являются цена и уровень издержек, то самое важное место в управленческом учете занимает учет затрат. Затем компания растет, и для упорядочения финансовых потоков вводится бюджетирование и выделяются центры финансовой ответственности. Нефинансовые и качественные параметры выходят на первый план на этапе, когда основным фактором конкурентоспособности компании становятся эффективное управление уникальными ресурсами предприятия, развитие специфических знаний и компетентность персонала.

В Республике Беларусь на многих рынках в основном идет ценовая конкуренция, и именно поэтому некоторые участники исследования все еще сосредоточены на финансовых показателях. Однако на рынке услуг, где важное значение

имеет степень удовлетворенности клиента, необходимо выделить качественные показатели, которые позволяют им отслеживать не только результат, но и процесс его достижения.

Выводы

Для получения и максимального использования конкурентных преимуществ белорусским предприятиям предстоит решить следующие задачи при реализации управленческого учета:

- необходимо создать единую информационную среду, которая охватывала бы всю систему управленческого учета;
- активно использовать нефинансовые показатели в системе управленческого учета, поскольку без них невозможно принятие обоснованных управленческих решений (удовлетворенность потребителей, мотивация персонала, управление производственными процессами и т.д.);
- необходимо увязывать системы мотивации персонала и управленческого учета, чтобы обеспечить объективность премирования сотрудников. Эта взаимосвязь пока только выстраивается. Трудности могут быть связаны как с непродуманностью системы мотивации, так и с техническими проблемами, связанными со сбором и обработкой информации.

УДК 69.057

Кулаков И.А.

МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ МАЛЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Введение

Одним из важнейших факторов эффективности рыночных механизмов в строительстве является создание условий для развития конкуренции между подрядными организациями, демополизация существующих и недопущение возникновения новых формирований монопольного типа. Такая задача является принципиально новой для отрасли, которая до последнего времени характеризовалась не только отсутствием соперничества между подрядчиками, но, напротив, нередким их стремлением отказаться от включения в программу работ тех или иных объектов. Это являлось, прежде всего, следствием несоответствия между интересами инвесторов и потенциалами исполнителей. Сказывалось и монопольное положение многих строительных объединений, которые в большинстве регионов являлись единственными подрядчиками, а во многих местах такое положение сохраняется и до настоящего времени.

В качестве одной из реальных мер преодоления монополизма строительных организаций и создания условий для их конкуренции является увеличение количества товаропроизводителей, которое может происходить различными способами. Например, путём создания новых предприятий, путём приватизации или реструктуризации действующих организаций, поощрения частного бизнеса в строительстве. При этом значительная часть вновь созданных предприятий по своим параметрам может быть отнесена к категории малых.

Кроме того, можно назвать целый ряд строительномонтажных работ, которые являются неприбыльными для крупных строительных организаций. Это мелкие ремонтно-строительные работы; строительство небольших объектов производственного назначения; сельское строительство, строительство дорог; строительство индивидуального жилья; благоустройство и т.п.

Таким образом, существует довольно обширная рыночная «ниша», которую с успехом могли бы заполнить малые строительные предприятия.

Однако формирование и функционирование малых строительных предприятий до настоящего времени идёт без должного государственного регулирования. На пути развития деятельности малых строительных предприятий есть и конку-

Основное назначение управленческого учета – возможность принимать экономически взвешенные решения. Создание системы управленческого учета – вопрос не только эффективного управления предприятием, но и вопрос самого его существования в условиях рынка. Возможность быстро адаптироваться к динамично меняющейся среде в условиях конкуренции – то преимущество, которое предоставляют современные методики управленческого учета и соответствующие им модели бизнеса.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Жарикова Л.А. Управленческий учет: Учеб. пособие. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 136 с.
2. Ивашкевич В.Б. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат. //Бухгалтерский учет. – 2000. – № 5. – с. 56-59.
3. Управленческий учет по формуле «три в одном»/Касьянова Г.Ю., Колесников С.Н. – М.: Издательско-консультационная компания «Статус-Кво97», 1999. – 328 с.
4. Управленческий учет: Учебное пособие/Под редакцией А.Д. Шеремета – М.: ФБК-ПРЕСС, 1999. – 512 с.

Статья поступила в редакцию 19.04.2007

рентные негативные факторы. К ним можно, в первую очередь, отнести:

- негативное отношение к их созданию со стороны местных органов власти, предприятий учредителей;
- зависимость и экономическое давление со стороны учредителей в том случае, если малое строительное предприятие преобразовано из структурного подразделения существующей строительной организации;
- недостатки, присущие организациям с небольшим производственным потенциалом (значительная зависимость конъюнктуры экономического развития, недостаточные размеры уставного и ликвидного капитала, сложности в получении долгосрочных кредитов, отсутствие научно-обоснованного подхода к их созданию и развитию);
- небольшие объёмы и явные перспективы развития того комплекса работ, на котором будет специализироваться вновь созданное малое строительное предприятие.

Поэтому, учитывая сложившееся положение, был принят Закон «О государственной поддержке малого предпринимательства в Республике Беларусь» от 16 октября 1996 года, а с 1997 года ежегодно принимается Программа поддержки малого предпринимательства.

По данным Министерства экономики за 2006 год удельный вес субъектов малого бизнеса в ВВП составляет 14%, а 20% работников заняты в строительстве. Процесс этот имеет положительную динамику.

Особую роль малым предприятиям отводится в реализации Программы развития малых городов.

В связи с увеличением роли субъектов малого бизнеса в экономике Республики Беларусь, и, в частности, в строительстве, возникает проблема научной организации процесса создания и функционирования малых предприятий.

Вопросы, связанные с проблемами малого бизнеса, рассматривались в работах ученых Ичитковкина Б.Н. [3], Балашевича М.И. [1], Науменко Б.Н. [5], Тура А.Н. [6], Дайнеко П.В. [2] и др.

Проблемам, связанным с организационно-технологической устойчивостью функционирования субъектов хозяйствования в строительстве, посвящены исследования Рубакова А.И.,

Кулаков Игорь Анатольевич, доцент кафедры менеджмента Брестского государственного технического университета. Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.