

– наличие ограничений в видах и формах принятия платежей, а также невозможность получения оплат от отдельных стран и банков;

– безответственное и неконтролируемое поведение владельцев собственного подвижного состава, приводящее к возникновению упущенной выгоды ввиду неисполнения поданных ими заявок на перевозку;

– возникновение значимых неконтролируемых факторов, затрагивающих область таможенного оформления и пропуска железнодорожных составов по территории других стран и обуславливающих существенное повышение времени доставки грузов;

2) в рамках корпоративных угроз:

– неполучение оплаты по оказанным услугам ввиду отклонения платежа одним из банков и, как следствие, снижение оборачиваемости денежных средств;

– сокращение объемов перевозок и замена не пользующихся спросом высокомаржинальных грузов на низкомаржинальные, ведущие к снижению уровня выручки;

– повышение уровня информационных атак на корпоративные сервисы, наличие проблем с работой отдельных приложений и программ.

Для обеспечения экономической безопасности Белорусской железной дороге пришлось в кратчайшие сроки налаживать новые варианты сотрудничества, трансформировать выстроенные цепи поставок и политику взаимодействия с руководством и железнодорожными операторами иных стран (в т. ч. в границах ЕАЭС), а также осуществлять поиск резервов, обеспечивающих сохранение лояльного уровня тарифов на осуществляемые грузовые перевозки. Все вышеотмеченное позволило организовать работу национального железнодорожного транспорта таким образом, чтобы обеспечивалось его эффективное функционирование и максимальное удовлетворение потребностей клиентов в доставке грузов. При этом существенный перечень имеющихся в настоящее время угроз экономической безопасности требует дальнейшего реформирования системы управления железнодорожным транспортом, а также определяет необходимость поиска новых подходов к организации экономических процессов в отрасли, основанных на повышении гибкости и адаптивности управленческих систем (в т. ч. за счет цифровой трансформации бизнес-процессов).

Список литературы

1 Статистика грузооборота и пассажирооборота [Электронный ресурс] // Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Режим доступа : <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/makroekonomika-i-okruzhayushchaya-sreda/okruzhayushchaya-sreda/sovместnaya-sistema-ekologicheskoi-informatsii2/h-passazhirooborot/>. – Дата доступа : 04.09.2022.

УДК 656.2.064

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ БЕЛОРУССКОЙ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГИ

Т. А. ЧУЯСОВА

Белорусская железная дорога, г. Гомель

Организация материально-технического обеспечения предусматривает организацию системы обеспечения производственного предприятия материально-техническими ресурсами и организацию его собственной службы материально-технического обеспечения. Инфраструктура материально-технического обеспечения включает подразделения: складского, транспортного, заготовительного хозяйств. На отдельных предприятиях могут быть также подразделения по переработке отходов производства и тарного хозяйства.

На железнодорожном транспорте создана централизованная система обеспечения структурных подразделений практически всеми видами материальных ресурсов. Централизованное снабжение наряду с отделами материально технического снабжения (ОМТС) осуществляет Белжелдорснаб, являющийся филиалом ГО БЖД. Он определяет потребность железнодорожного транспорта в материальных ресурсах, разрабатывает сводный бюджет запасов и закупок в целом по БЖД, заключа-

ет договоры с поставщиками, объявляет конкурсы на закупку нужных материальных ресурсов, определяет и контролирует ценовую политику на эти ресурсы, способствуя снижению издержек производства. Оплату материальных ресурсов Белжелдорснаб и ОМТС производит за счет собственных средств, которые для этих целей ему выделяет ГО БЖД.

Часть материальных ресурсов с разрешения ГО БЖД железные дороги, заводы и другие филиалы могут приобретать самостоятельно. Это децентрализованные закупки, осуществление которых возможно, когда фактическое наличие материалов ниже установленного норматива (лимита). В таком случае филиалы и их структурные подразделения должны в обязательном порядке соблюдать требование минимизации цен. Суть его в том, что цены на материальные ресурсы, приобретаемые самостоятельно, не должны быть выше цен на аналогичные материальные ресурсы, приобретаемые централизованно.

С точки зрения организации снабжения и применяемой методологии бухгалтерского учета материальные ресурсы на железных дорогах можно разделить на три группы: материалы общего назначения; топливо и смазочные материалы; материалы верхнего строения пути.

Приобретаемые централизованно материалы общего назначения от поставщиков поступают на базы (структурные подразделения) Белжелдорснаба или на склады других филиалов, такие как ОМТС.

На железных дорогах организующим звеном по материалам общего назначения (черные и цветные металлы, метизы, кабельные изделия, лакокрасочные материалы и т. п.) является служба материально-технического снабжения (НХ), в непосредственном ведении которой находится главный склад железной дороги (НХГ).

На отделениях железных дорог организатором снабжения материалами общего назначения выступает отдел материально-технического обеспечения (НОДХ) и его материальные склады (основной и участковые). В их задачу входит обеспечение материалами линейных структурных единиц (депо, станций, дистанций и т. п.).

Линейные структурные единицы для хранения материалов общего назначения имеют склады, или производственные кладовые. Находящиеся в этих кладовых материалы учитывают на балансах структурных единиц или на балансах соответствующих отделений железных дорог (в составе НОДХ).

На всех этапах ведется бухгалтерский учет соответствующих операций по приобретению, отпуску и потреблению материалов.

С точки зрения Белжелдорснаба, являющегося стороной в договорах с поставщиками, поставки материалов БЖД могут быть складскими и транзитными.

При складских поставках материалы от поставщиков сначала поступают на базы Белжелдорснаба, осуществляющие операции по приемке, хранению и отпуску материалов, в том числе по их отгрузке БЖД.

При транзитных поставках материалы от поставщиков согласно разрядке (указанию) Белжелдорснаба поступают непосредственно на склады БЖД, минуя его базы. Но при этом независимо от формы снабжения – складской или транзитной – расчетные документы для оплаты материалов поставщики предъявляют Белжелдорснабу.

Снабжение основными видами топлива осуществляется через созданное в составе Белжелдорснаба топливно-теплотехническое управление. Снабжение структурных подразделений топливом и смазкой находится в ведении службы локомотивного хозяйства. Она определяет потребность дороги в этих материальных ресурсах и при поступлении их на входные пункты дороги переадресовывает конкретным получателям: локомотивным депо, отделениям, заводам и др.

Учет топлива, поступившего на дорогу и отправленного получателям, в том числе сторонним организациям в зависимости от конкретных условий ведет служба материально-технического снабжения (НХ), службы локомотивного хозяйства.

Для хранения топлива и смазки на железной дороге имеются базы при локомотивных депо или отделениях дорог. На эти базы от поставщиков поступают топливо и смазка, которые затем отпускаются на производственные и хозяйственные нужды депо, отделения и других структурных подразделений ГО «БЖД», а также юридическим и физическим лицам.

Основными задачами стратегического планирования материально-технического снабжения является:

- внедрение новейших достижений науки и техники, передового опыта;
- внедрение прогрессивных норм расходования сырья и материалов, топлива, электроэнергии;
- повышение рентабельности производства;
- рациональная организация работы снабженческой службы предприятия;
- комплексное, своевременное и равномерное обеспечение потребности предприятия качественными средствами производства.

Решение каждой из задач обеспечивается выполнением следующих функций:

- изыскание источников покрытия потребности в сырье и материалах, топливе, энергии за счет внутренних ресурсов;
- разработка планов и балансов материально-технического обеспечения подразделений предприятия;
- выявление и установление наиболее рациональных форм снабжения;
- изучение возможности и целесообразности установления длительных хозяйственных связей по поставкам материально-технических ресурсов;
- организация количественного контроля поступающих на предприятие ресурсов, обеспечение их хранения на складах предприятия, соответствующей подготовки и своевременной выдаче для производственного потребления;
- обеспечение надлежащей организации складского хозяйства на предприятии, высокого уровня механизации и автоматизации транспортно-складских операций;
- обеспечение применения компьютерных систем и нормативных условий организации и охраны труда;
- обеспечение учета движения материальных ресурсов на складах предприятия, участие в проведении инвентаризации материальных ценностей.

Одним из основным направлений развития стратегии ОМТС является увеличение объема оказываемых услуг сторонним организациям, за счет чего обеспечивается увеличение прибыли, полученной предприятием.

УДК 657.6:656.2

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА В ОРГАНИЗАЦИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

С. Л. ШАТРОВ, А. С. ПИСАРЕВА

Белорусский государственный университет транспорта

А. В. ДАНИЛЕНКО

Белорусская железная дорога, г. Минск

Система управления в условиях ограниченности ресурсов претерпевает качественные изменения, эффективность которых зависит от уровня информационного обеспечения принимаемых решений. Своевременная, полная и достоверная информация составляет основу оптимизации затрат, продаж и финансовых результатов. Формирование подобного рода информации осуществляется в рамках системы контроллинга.

Контроллинг как комплексная информационная система поддержки управленческих решений направлена на координацию взаимодействия контроля их эффективности и менеджмента. Так, если контроль – это обычный процесс отслеживания правильности, целостности и прочих параметров объекта управления, то контроллинг – это система, включающая в себя: сбор информации об объекте управления; анализ данных (например, уровень затрат); планирование действий объекта управления (как правило, на срок до года); прогнозирование показателей объекта управления (как правило, на срок, превышающий 3–5 лет); контроль действий и результатов деятельности объекта управления.

Формирование системы контроллинга включает несколько этапов, представленных на рисунке 1.