

- 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.



Рисунок 1 – Этапы внедрения системы контроллинга

Научно обоснованно выстроенная система контроллинга охватывает все направления деятельности организации, позволяет осуществлять координацию работы структурных подразделений, предвидеть возможные проблемы и применить меры по их недопущению, достигая устойчивости финансового состояния компании. Его основными функциями являются: анализ безубыточности производства, учет по центрам ответственности, нормирование, планирование и бюджетирование.

Особую актуальность анализ безубыточности приобретает в кризисных ситуациях, когда необходимо сокращать объемы производства (работ, услуг), производственную мощность, контингент по причине «сворачивания» бизнеса. Для решения этой задачи необходимо найти ту нижнюю грань сокращения, при которой предприятие уже не получает прибыль, но еще не несет убытки, т. е. точку нулевой прибыли. В настоящее время анализ безубыточности для транспортных компаний решает следующие задачи:

- определение влияния на прибыль изменений цен (тарифов) на услуги грузоперевозок и/или пассажироперевозок;
- определение оптимального объема перевозок для получения желаемой прибыли;
- установление нижней границы цены (тарифов) на оказываемые услуги.

Наиболее предпочтительным для проведения анализа безубыточности и интерпретации его результатов считается показатель точки нулевой прибыли, рассчитанный с учетом осуществляемых видов деятельности и выраженный в физических единицах, а не в стоимостном выражении, например, в физических тонно-километрах. Преимуществами являются:

- возможность сравнения точки нулевой прибыли, рассчитанной в физических единицах, с показателем производственной мощности предприятия;
- меньшая зависимость показателя точки нулевой прибыли, рассчитанной в физических единицах, от ценового фактора.

Учет по центрам ответственности нацелен на формирование информации для управления затратами, доходами, прибылью и т. д.

В качестве центров затрат выступают структурные подразделения (филиалы) отделений железной дороги и предприятия дорожного подчинения, по которым организуется планирование, нормирование и учет эксплуатационных расходов (издержек по перевозкам) для контроля и управления затратами, организации внутреннего хозяйственного расчета.

Центрами прибыли являются отделения железной дороги как основные подразделения, осуществляющие организацию и управление перевозками в регионах.

В качестве реальных центров прибыли могли бы выступать бизнес-процессы, формализованные в системе контроллинга железной дороги, однако это требует трансформации всего механизма финансирования, базирующегося на существующей системе сбора, обработки и представления информации о расходах, доходах и прибыли.

Планирование расходов на всех уровнях управления основывается на аналитически обработанном материале в целом по железной дороге, собранном в ходе предварительного исследования, и

мерах, предусматривающих в перспективе использование системы мониторинга расходов. Планирование расходов железной дороги целесообразно выполнять в целом и по отдельным подразделениям, входящим в ее состав, отдельным видам деятельности, бизнес-процессам и элементам затрат на основе единой номенклатуры расходов, что обеспечивает получение достоверных данных об общей величине расходов и создает сопоставимую базу для экономических расчетов и анализа себестоимости перевозок на всех уровнях управления. В основу планирования расходов положен нормативный метод, основанный на экономически и технически обоснованных нормах и нормах расходования материальных и трудовых ресурсов.

Существующая в настоящее время система финансового управления и планирования содержит ряд позитивных элементов, например, наличие развернутой системы планирования и контроля детализированных затрат, которые необходимо интегрировать с научно обоснованной системой бюджетирования. При этом система бюджетирования строится по принципу «сверху-вниз», т. е. на основе определенного на уровне Управления железной дороги ожидаемого объема доходов рассчитывается «допустимый» уровень затрат. Этот уровень определяется как разность между ожидаемыми доходами, платежами по кредитным и иным обязательствам. «Допустимый» уровень затрат должен быть равен общедорожному бюджету, который в зависимости от стратегических целей развития железной дороги должен быть распределен на бюджеты второго уровня (предприятия, входящие в систему финансирования), которые в свою очередь разработают бюджеты подчиненным отделенческим структурам (филиалам).

Таким образом, формирование научно обоснованной системы контроллинга и ее повсеместное применение в практике хозяйствования транспортных организаций позволит руководству принимать эффективные управленческие решения не только в условиях экономической стабильности, но и в условиях ограниченности ресурсов, а также санкционных ограничений, влияющих на производственные возможности компании.

Список литературы

1 Гизатуллина, В. Г. Бухгалтерский управленческий учет на железнодорожном транспорте : учеб. пособие / В. Г. Гизатуллина, С. Л. Шатров. – Гомель : БелГУТ, 2014. – 360 с.

2 Шатров, С. Л. Функциональные составляющие экономической безопасности железнодорожного транспорта / С. Л. Шатров, А. В. Даниленко, В. Л. Жигалов // Проблемы безопасности на транспорте : материалы XI Международ. науч.-практ. конф. В 2 ч. Ч. 2; под общ. ред. Ю. И. Кулаженко. – 2021. – С. 256–258.

3 Шатров, С. Л. Система внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности предприятий железнодорожного транспорта: состояние и направления развития / С. Л. Шатров // Бухгалтерский учет и анализ. – 2006. – № 10. – С. 8–13.

УДК 338.1(476)

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В КОНТЕКСТЕ ТРАНСПОРТНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

С. Л. ШАТРОВ, Т. С. ХОХЛЯКОВА

Белорусский государственный университет транспорта, г. Гомель

В. Л. ЖИГАЛОВ

Белорусская железная дорога, г. Минск

Безопасность – объективная потребность в отсутствии угроз для человека, субъекта хозяйствования, государства. Широкий перечень видов безопасности: экономическая, политическая, экологическая, информационная, военная, социальная, транспортная и др. предопределяет обобщенную трактовку феномена «безопасность» в научной литературе и нормативно-правовой базе.

Согласно Концепции национальной безопасности Республики Беларусь, утвержденной Указом Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 г. «национальная безопасность – состояние защищенности национальных интересов Республики Беларусь от внутренних и внешних угроз» [1]. Применительно к экономической сфере интересов этот же документ определяет экономическую безопасность страны как «состояние экономики, при котором гарантированно обеспечивается защищенность национальных интересов от внутренних и внешних дестабилизирующих явлений».