

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
«Полоцкий государственный университет»

**УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ:
МЕЖДУНАРОДНЫЕ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ**

Электронный сборник статей

II Международной научно-практической конференции,
посвященной 50-летию Полоцкого государственного университета

(Новополоцк, 7–8 июня 2018 г.)

Новополоцк
Полоцкий государственный университет
2018

Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты
[Электронный ресурс] : электронный сборник статей II международной научно-практической конференции, посвященной 50-летию Полоцкого государственного университета, Новополоцк, 7–8 июня 2018 г. / Полоцкий государственный университет. – Новополоцк, 2018. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

Впервые материалы конференции «Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты» были изданы в 2012 году (печатное издание).

Рассмотрены демографические и миграционные процессы в контексте устойчивого развития экономики; обозначены теоретические основы, практические аспекты управления человеческими ресурсами; выявлены и систематизированы драйверы инклюзивного экономического роста в Беларуси и за рубежом; раскрыты актуальные финансовые и экономические аспекты развития отраслей; приведены актуальные проблемы и тенденции развития логистики на современном этапе; отражены современные тенденции совершенствования финансово-кредитного механизма; освещены актуальные проблемы учета, анализа, аудита в контексте устойчивого развития национальных и зарубежных экономических систем; представлены новейшие научные исследования различных аспектов функционирования современных коммуникативных технологий.

Для научных работников, докторантов, аспирантов, действующих практиков и студентов учреждений высшего образования, изучающих экономические дисциплины.

Сборник включен в Государственный регистр информационного ресурса. Регистрационное свидетельство № 3061815625 от 23.05.2018.

Компьютерный дизайн М. С. Мухоморовой
Технический редактор А. Э. Цибульская.
Компьютерная верстка Т. А. Дарьяновой.

211440, ул. Блохина, 29, г. Новополоцк, Беларусь
тел. 8 (0214) 53 05 72, e-mail: a.lavrinenko@psu.by

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА: УЧЕТНО-КОНТРОЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ

*С.Л. Шатров, канд. экон. наук, доц., Е.О. Фроленкова,
Белорусский государственный университет транспорта,
г. Гомель, Республика Беларусь*

Железнодорожный транспорт – устойчивая динамично развивающаяся система, которая является многоотраслевым комплексом экономики Республики Беларусь. Взаимодействуя с остальными видами транспорта, он удовлетворяет потребности населения не только в перевозках, но и во всех связанных с ним работами и услугами, формируя рынок транспортных услуг, и обеспечивает безопасность движения.

Кроме территориального разделения, где управление перевозочным процессом осуществляется отделениями дороги, Белорусская железная дорога имеет отраслевое деление. Для процесса перевозок создано 10 отраслей хозяйства: пассажирское, грузовой работы и внешнеэкономической деятельности, перевозок, локомотивное, вагонное, пути, гражданских сооружений, сигнализации и связи, электроснабжения и др. На каждое хозяйство возложены свои особенные функции перевозочного процесса.

В настоящее время на предприятиях железной дороги применяется функциональный подход в управлении, который предполагает распределение всех обязанностей на функциональных руководителей разнопрофильных предприятий, что связано с особенностями финансовых взаимоотношений в системе железнодорожного транспорта.

Отметим, что специфика осуществления финансово-хозяйственной деятельности железной дороги определяет необходимость «многоуровневого» контроля доходов и расходов как со стороны государства, так и аппарата управления [1, с. 101]. Большая часть предприятий железнодорожного транспорта – это «несущие» расходы, но не образующие доходы, предприятия. Следовательно, их руководители могут отвечать лишь за тот объем расходов, который сопоставим с объемом работ, выполняемым конкретным предприятием (локомотивным депо, вагонным депо, вагонным участком и др.). Иные руководители организаций (ж/д станций, вокзалов) отвечают не только за затраты, но косвенно и за доходные поступления. Только в целом вся железная дорога отвечает за доходы (служба грузовой работы и внешнеэкономической деятельности – отвечает по грузовым перевозкам, пассажирская служба – за пассажирские перевозки и т.д.).

Существующая система управления интересна с тех позиций, что можно каждому из руководителей вменить в обязанности снижение затрат на единицу оказанных работ, услуг. Однако эта система не позволяет в полной мере понять, насколько эффективен каждый из элементов этой системы, и, тем более, каждый процесс в их рамках. Поэтому в современных условиях следует учитывать не только непосредственно функции управления (планирование, организация, мотивация и контроль), но и процессы, протекающие в их рамках. Это позволяет влиять не на результат, а на факторы их образующие.

Процессный подход – подход к организации и анализу деятельности предприятия, основанный на выделении и рассмотрении его бизнес-процессов, каждый из которых протекает во взаимосвязи с другими бизнес-процессами предприятия или внешней средой.

Ключевым понятием процессного подхода является понятие «бизнес-процесса».

Бизнес-процесс – регулярно повторяющаяся последовательность действий, направленных на получение заданного результата, ценного для организации; множество из одной или нескольких связанных операций или процедур, в совокупности реализующих некоторую цель производственной деятельности, осуществляемой обычно в рамках заранее определенной организационной структуры [2].

Это общие определения, которые не являются отраслевыми. С позиций отраслевой науки каждое общее понятие должно быть преобразовано под особенности деятельности определенной отрасли. В данном случае – железнодорожного транспорта. На железной дороге, учитывая ее особый технологический процесс, одна и та же функция может выступать как бизнес-процесс в случае ее реализации на сторону, так и внутренним процессом, являющимся частью более крупных процессов и бизнес-процессов. Поэтому первоначальной задачей формирования научно обоснованной системы управления на железнодорожном транспорте является формирование типовых «процессных карт» для предприятий каждого хозяйства. Под типовыми «процессными картами» будем понимать совокупность взаимосвязанных процессов, описывающих технологию деятельности определенного предприятия.

Так, локомотивное хозяйство выполняет технологические операции, связанные с работой электровозов, электросекций, тепловозов, дизельных поездов и паровозов в грузовых и пассажирских перевозках, на маневрах [4, с. 47]. Отличительной особенностью данного хозяйства является осуществление текущего и капитального ремонтов локомотивов, а также их текущее обслуживание электровозов, электросекций, тепловозов, дизельных поездов и паровозов. Технологические функции локомотивного хозяйства в едином процессе перевозки достаточно обширны, некоторые из них представлены на рисунке.

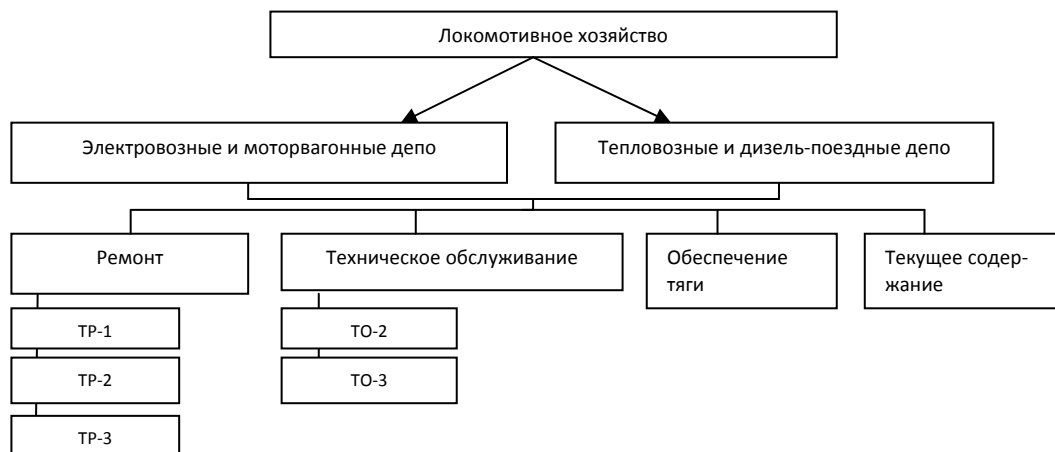


Рисунок. – Задачи предприятия локомотивного хозяйства

Анализ технологических процессов и операций, выполняемых локомотивными депо железной дороги, позволяет выделить следующие бизнес-процессы: текущий ремонт (ТР-1; ТР-2; ТР-3), техническое обслуживание (ТО-1; ТО-2; ТО-3 и т.д.), средний ремонт (СР), капитальный ремонт (КР). Приведены лишь некоторые бизнес-процессы, на самом же деле, возможна более детальная классификация бизнес-процессов: деятельность в области эксплуатации, услуги, предоставляемые оборотным депо (экипировка локомотивов, услуги по отдыху локомотивных бригад и т.д.) [5, с. 79].

Так, бизнес-процессу «ТР-2 дизель поезда ДР-1Б» соответствует 12 подпроцессов, каждый из которых, в свою очередь, подразделяется на другие подпроцессы.

Каждому подпроцессу присущи свои специфичные особенности. Анализируя подпроцесс «Экипажная часть» в разрезе ремонта колесных пар, согласно Перечню работ по текущему ремонту ТР-2 дизель-поездов серии ДР1, следует произвести осмотр колесных пар и произвести замер геометрических параметров, результаты занести в книгу ТУ-28.

С точки зрения управления локомотивным хозяйством необходимо разбить весь процесс на маленькие «подпроцессы» по техпроцессу ремонта. Каждый из этих маленьких подпроцессов – это своеобразный «кирпич» стены. Если он подвел, то вся стена рухнет. Поэтому необходимо построить систему управления таким образом, чтобы она охватывала бы все процессы без исключения. Однако для этого необходимо сформировать громоздкую и информационно емкую учетную систему.

Существующая учетная система описывает технологию укрупненно, по укрупненным группам. Есть общая статья, согласно Номенклатуре расходов, которая отвечает за конкретный вид ремонта локомотива. Сравнив статьи за несколько лет, возможно увидеть только динамику, но сказать о том, почему возник рост/снижение затрат, в чем причина, насколько эффективно было то, что этот процесс осуществлялся именно на этом предприятии, с участием именно этих технологий, механизмов, трудовых материальных и иных ресурсов. Поэтому следует перестроить учетную систему таким образом, чтобы информационная система позволила рассмотреть технологическую цепочку каждого вида ремонта локомотивов для того, чтобы найти в технологии «узкое» место и соответственно повысить эффективность исследуемого процесса.

Решением данной проблемы может стать построение новой системы учета, более углубленной, которая даст возможность проанализировать каждый из процессов, разложить его на элементы для того, чтобы понять, в каком направлении действовать, а, соответственно, предоставить необходимую информационную базу для целей управления, что невозможно реализовать без современной автоматизированной интеллектуальной системы.

Следует отметить, что большинство современных систем управления используют информационные технологии как инструменты для создания моделей бизнес-процессов. Любая информационная база предполагает наличие работника, который создает какую-то отчетность, в которую вписывается достаточно большой объем работы. Сегодня цифровая экономика позволяет создавать на базе предприятий, базирующихся на современных технологиях, информационные системы, которые могут быть насыщены любой информацией, которая формировалась бы даже без участия бухгалтера.

На железной дороге в настоящее время используется Единая корпоративная интегрированная система управления финансами и ресурсами (ЕК ИСУФР) – система класса ERP второго уровня, которая уже имеет некоторый набор схем бизнес-процессов. Одним из основных преимуществ ЕК ИСУФР является то, что основные бизнес-процессы организации автоматизированы и тесно взаимодействуют между собой [6, с. 9–10], однако имеющийся набор процессов недостаточен для принятия эффективных управленческих решений, так как не описывает всех процессов, осуществляемых предприятиями железной дороги, и не обеспечивает полной информацией процесс принятия решения.

Сегодня программа ЕКИСУФР позволяет техническим работникам наполнять ее. Система ЕКИСУФР построена на базе SAP. Эта система не вновь создаваемая, отработана годами, в ней уже реализована наиболее эффективная модель процессного управления. Остается лишь наполнить ее структурированной учетной информацией на базе разработанной системы первичных документов и прямого ввода данных о затратах в местах их возникновения.

Однако для того, чтобы обеспечить эффективную деятельность организации, должна быть построена не только эффективная система учетного обеспечения, но также и система контроля. Так в структуре железной дороги существует контрольно-ревизионная служба, занимающаяся непосредственно контролем затрат и доходов (доходных поступлений). Помимо осуществления контроля, в задачи службы также входит и поиск вариантов повышения эффективности деятельности предприятия, проведение контрольно-аналитических мероприятий. Для того, чтобы осуществлять эту деятельность, сотрудникам службы необходима полная информация о затратах и доходах по каждому процессу с целью контроля за их эффективностью. Так в случае необходимости контроля эффективности ремонта одного из элементов (например, колесной пары), сотруднику службы необходимы первичные документы по учету затрат, связанных с выполнением всех операций связанных с ремонтом. Поэтому формирование необходимой информационной базы с учетом возможностей ЕК ИСУФР позволит создать эффективную систему управления, в основе которой будет заложен процессный подход.

Список использованных источников

1. Шатров, С.Л. Методические основы организации контроля на железнодорожном транспорте// Рынок транспортных услуг (Проблемы повышения эффективности). – Международный сборник научных трудов. Выпуск 4. / под ред. В. Г. Гизатуллиной. – Гомель: УО «БелГУТ», 2011. – 281 с.
2. Энциклопедия производственного менеджера [Электронный ресурс]. – «Управление производством», Москва. – Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/biznes-process.html> – Дата доступа: 02.04.2018.
3. Шатров, С.Л. Аутсорсинг бизнес-процессов транспортных систем : [монография] / С.Л. Шатров, О.В. Липатова, И.А. Кейзер. – Гомель : БелГУТ, 2017. – 203 с.
4. Гизатуллина, В.Г. Методологические подходы к формированию расходов и себестоимости услуг инфраструктура железнодорожного транспорта : [монография] / В.Г. Гизатуллина, Н.В. Здановская. – Гомель : БелГУТ, 2014. – 233 с.
5. Себестоимость железнодорожных перевозок и тарифы : учеб. пособие / В.Г. Гизатуллина, Е.В. Бойкачёва ; М-во трансп. и коммуникаций Респ. Беларусь, Белорус. гос. ун-т трансп. - Гомель : БелГУТ, 2016. – 301 с.
6. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с.