

налоговые доходы от внешнеэкономической деятельности. Доходная составляющая местных бюджетов формируется за счет налог на добавленную стоимость, налога на прибыль и подоходного налога [3-5].

Расходная составляющая республиканского бюджета предполагает финансирование таких статей, как «общегосударственная деятельность», «национальная экономика», «социальная политика», «национальная оборона», «судебная власть, правоохранительная деятельность и обеспечение безопасности». Местные бюджеты расходуют собственные и получаемые средства преимущественно по статьям «жилищно-коммунальные услуги и жилищное строительство», «здравоохранение», «образование», «физическая культура, спорт, культура и средства массовой информации», «социальная политика» [3-5].

В этой связи очевидна социальная направленность местных бюджетов, в то время как республиканский бюджет ориентирован в основном на расходы общегосударственного уровня.

В настоящее время в контексте проведения региональной политики Республики Беларусь стоит задача наращивания экспортного потенциала регионов, а также привлечения в регион иностранных инвестиций. Кроме того, все более актуальной становится задача повышения самостоятельности регионов в фискальном плане. С нашей точки зрения, улучшить качество проводимых мер может пересмотр доходных статей местных бюджетов на предмет большего отчисления от республиканских доходов по установленному заранее нормативу тех налоговых доходов, которые были получены в том или ином регионе.

Заключение. Проведение сбалансированной фискальной политики является одной из важнейшей составляющих проведения эффективной макроэкономической политики в целом. При этом важно учитывать специфические особенности республиканского и местного бюджетов. Социальная направленность местных бюджетов предполагает совершенствование инфраструктуры регионов, привлечение в районы и области иностранных инвесторов для создания высокоэффективных производств и дополнительных рабочих мест. Одновременно с этим, с нашей точки зрения, важно стимулировать оптимизацию межбюджетных отношений на предмет получения региональными бюджетами большей части налоговых отчислений на финансирование социальных мероприятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Государственный бюджет: учеб. пособие / Т. В. Сорокина [и др.] ; под ред. Т. В. Сорокиной. – Минск : БГЭУ, 2019. – 559 с.
2. Финансовая диета: реформы государственных финансов Беларуси / К. В. Рудый [и др.] ; под научн. ред. К. В. Рудого. – Минск : Звезда, 2016. – 464 с.
3. Об утверждении отчета об исполнении республиканского бюджета за 2018 год [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 17 июля 2019 г., № 215-3 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.
4. Об утверждении отчета об исполнении республиканского бюджета за 2019 год [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 17 июля 2020 г., № 49-3 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.
5. Об утверждении отчета об исполнении республиканского бюджета за 2020 год [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 15 июля 2021 г., № 123-3 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

УДК 339.137.24

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА И ЦЕНОВОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ

Н. А. Баринава, ФММП БНТУ, г. Минск

Резюме – в условиях усиливающейся на региональных рынках конкуренции качество производства продукции, оказания услуг, выполнения работ выступает стратегическим и наиболее значимым преимуществом. Перспективным направлением следует считать бережливое производство.

Ключевые слова: качество, бережливое производство, бизнес-процессы.

Введение. В настоящее время топ-менеджмент организаций стоит перед выбором адекватного пути улучшения качества. Проблема заключается в том, что многие отечественные организации уступают зарубежным конкурентам в качестве выпускаемой продукции и оказываемых услуг. Осуществление менеджментом производственных и управленческих процессов внутри самих организаций оставляет желать лучшего: теряются прибыль и добавленная стоимость, затраты растут, проигрывается ценовая конкуренция

Основная часть. Удачный вывод товара или услуги на рынок во многом зависит от способности менеджеров предприятия-изготовителя обнаружить и сформировать дополнительные ценности для потребителя, которые усиливают качество продукта [1].

Одним из передовых подходов к менеджменту качества, который обеспечивает долгосрочную конкурентоспособность без значительных инвестиций, является бережливое производство (lean production – LP). Это – система, родившаяся на японских предприятиях при своем полномасштабном внедрении способна обеспечить до 45% экономии затрат и повышение качества продукции без существенных капитальных вложений.

Наивысших результатов система LP дает при использовании вместе с любой (вытягивающей или толкающей) логистической организацией внутрипроизводственного процесса [8]. При детальном рассмотрении сути LP и его элементов, не трудно заметить, что многое по отдельности уже применялось на отечественных предприятиях, но не дало такой экономии и результатов? Причина кроется в отсутствии системного подхода, при котором компоненты LP адекватно связаны. Только при вовлечении персонала в процесс оптимизации процессов возможно создание стройного производства. Поэтому работникам, которые отвечают за результативность деятельности организации, необходимо пройти курс обучения системе LP:

- прохождение курсов повышения, мастер-классов, тренингов и семинаров, на которых разбираются основные принципы бережливого производства и их внедрение;
- кайдзен-туры – деловые командировки и отраслевой туризм в другие страны с посещением организаций, действующих в рамках концепции LP;
- привлечение профессионалов-консультантов для создания эффективной системы управления;
- программы дистанционного онлайн-обучения [2].

В настоящее время концепция LP в основном используется в организациях производственного типа, однако ее применение даст огромный положительный эффект как в сфере услуг, (в торговле, например), а также и в организациях офисного типа.

Ярким примером использования концепции бережливого производства в РФ является «Сбербанк». Экономический эффект от внедрения всего лишь некоторых инструментов LP в банковскую розницу составил внушительную сумму в 30 млрд российских рублей. [3].

Полезно также познакомиться с приемами оптимизации производства и производственных бизнес-процессов и практикой их внедрения на предприятиях ЕВЭС, проанализировать ошибки и выявить степень зависимости повышения качества продукции и услуг от глубины, проработанности и успешности применения данных систем.

Логическим развитием такого инструмента системы LP, как Кайдзен, стал Гамба-кайдзен. Его подробному описанию с богатейшим арсеналом примеров использования в реальных условиях производства посвящена книга классика японского менеджмента – Масааки Имаи «Гемба кайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества» [7]. При всех проблемах, связанных как с уровнем затрат, так и с проблемами качества, руководители должны начинать с анализа того, что происходит и как организованы процессы в Гемба – в месте, где непосредственно производится продукт и создается добавленная стоимость. История применения Lean-технологий насчитывает уже несколько десятилетий. Несмотря на это, в нашей стране систему Lean воспринимают как исключительно новую и не вполне применимую, поскольку очень много говорится о том, что надо сделать, но не дается ответ на вопрос, как это сделать, хотя на практике возникает острая необходимость в решении множества технических задач. О том, как внедрять LP, расскажет аудиокнига Эндрю Штайн «Философия Lean. Бережливое производство на работе и дома» [9].

Чтобы успешно внедрять систему LP менеджеру надо научиться видеть все бизнес-процессы своего предприятия, что дает возможность непрерывного совершенствования. На основе личного опыта в книге Майкла Ротера и Джона Шука «Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности» [8] – дана методология одного из самых важных инструментов бережливого производства. Карты потоков создания ценности позволяют описывать процессы любого рода, как производственные, так и сервисные.

Соединение LP с внедрением системы Total Quality Management (TQM) способны не только повысить качество продукции и качество управления, но и привести к значительному сокращению издержек. Книга Г.Нива «Организация как система. Принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга» [3] считается лучшей интерпретацией учения Деминга о новом менеджменте, методы и подходы которого универсальны.

Книга Д. Флеминга и Д. Асплунда «Управление качеством услуг. Метод Human Sigma» [4] – это ответ на вопрос: – Как добиться «Качество на 100%» в сфере услуг? В сфере производства товаров уже давно применяются эффективные методы системы LP, а вот в сфере услуг на помощь приходит Human Sigma – метод, прекрасно зарекомендовавший в мировой практике.

Книга Уилера и Чамберса «Статистическое управление процессами», в которой ясно, наглядно и профессионально изложены принципы и методы статистического управления процессами на основе контрольных карт Шухарта, и показаны недостатки традиционного подхода к контролю качества. Статистическое управление процессами (SPC) — мощное орудие менеджмента для повышения качества продукции. Эта книга, содержит простые рецепты оптимизации процессов.[5]

Также интересен учебник и практикум «Управление качеством услуг», автор А.Ю.Курочкина.[6] Особое внимание уделено вопросам теории качества услуг, методическому инструментарию, организационным аспектам управления качеством в компаниях, работающих в сфере услуг. В книгу включено описание конкретных примеров, проблемные вопросы управления качеством.

Еще больше перспектив дает интегральное сочетание в управлении предприятием концепций маркетинга и логистики, что существенно повышает качество продукции, конкурентоспособность и позволяет при этом высоких конкурентных позиций на современном рынке [9]

Заключение. Комплексное внедрение всех элементов и подходов к управлению на основе логистической системы бережливого производства (LP) в сочетании с принципами Эдвардса Деминга и системы TQM, интегральное сочетание в управлении организацией маркетинга и логистики способны кардинальным образом дополнить существующую систему менеджмента качества и поднять конкурентоспособность отечественных производителей на существенно более высокий уровень.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Флеминг, Д. Управление качеством услуг / Д. Флеминг. – М.: Альпина Паблишер, 2009. – 224 с.
2. Бережливое производство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki>. Дата доступа: 30.01.2022.
3. Нив, Г. Организация как система. Принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга / Г Нив. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 512 с.
4. Флеминг, Д., Асплунд, Д. Управление качеством услуг. Метод Human Sigma – М.: Альпина Бизнес букс, 2020. – 324 с.
5. Уилер, Д. Статистическое управление процессами. Оптимизация бизнеса с использованием контрольных карт Шухарта. / Д. Уилер, Д. Чамберс. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 410 с.
6. Курочкина, А.Ю. Управление качеством услуг. Учебник. / А.Ю. Курочкина. – М.: Юрайт, 2016.
7. Масааки, Имаи. Гемба кайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества / Имаи Масааки. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 414 с.
8. Ротер, М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности / М.Ротер, Д.Шук. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 144 с.
9. Штайн, Э. Философия Lean. Бережливое производство на работе и дома. – 50 с. [Электронный ресурс] код доступа: https://www.litres.ru/endru-shtayn/filosofiya-lean-berezhlivoe-proizvodstvo-na-rabote-i-doma-12081137/?show_discount_popup=1. Дата выхода на ЛитРес: 28 октября 2016
10. Барина, Н. А. Проблемы переподготовки руководящих кадров белорусских предприятий в области логистики / Н. А. Барина, В. К. Пустовалов // Наука – образованию, производству, экономике : материалы 13-й Международной научно-технической конференции. – Минск : БНТУ, 2015. – Т. 4. – С. 249.
11. Метановская, Н. Н. Взаимосвязь логистики и маркетинга в целях повышения эффективности работы предприятия / Н. Н. Метановская, Н. М. Хохлова // Наука – образованию, производству, экономике : материалы 15-й Международной научно-технической конференции. – Минск : БНТУ, 2017. – Т. 4. – С. 467-468.

УДК 339.138:658.81

ФОРМАЛИЗОВАННЫЙ ВЫБОР СТРАТЕГИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ СОВМЕСТНЫХ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ НА ОТРАСЛЕВЫХ РЫНКАХ

канд. техн. наук, доцент С. В. Глубокий; аспиранты Цй Пэйюй, Суй Сонг, ФММП БНТУ, г. Минск

Резюме – процессы выбора адекватной стратегии позиционирования на отраслевых рынках нуждаются во все большей формализации. В работе предлагается использовать экспертную оценку с простановкой баллов по характеристикам предприятия, продукции, потребителей и конкурентов и последующим ранжированием стратегий. Практическое применение методики показало актуальность стратегий «снятия никовисящего фрукта» для совместных бизнес-проектов на рынках ЕАЭС и опровергло гипотетические предположения в отношении других стратегий.

Ключевые слова: стратегия позиционирования, сегмент рынка, инновационный продукт.

Введение. Стратегии позиционирования бизнес-проектов на отраслевых рынках принято выбирать на основе неформализованных методов с доминированием интуитивных и опытно-статистических подходов [4-6]. Однако указанные методы и подходы, применяемые топ-менеджерами совместных предприятий, нередко приводят к ошибочным результатам [1, 3]. Повысить коммуникационную и экономическую эффективность белорусско-китайских бизнес-проектов на рынках ЕАЭС можно за счет большей формализации процесса выбора адекватной стратегии их позиционирования [2, 7].

Основная часть. Предлагается формализация процесса выбора стратегии позиционирования на отраслевых рынках в виде экспертного метода с простановкой баллов по характеристикам предприятия, продукции, потребителей и конкурентов и последующим ранжированием стратегий, как это представлено в таблице 1.

Графа «Комментарий» предусмотрена для текстового обоснования сделанных экспертом оценок. Формулировки характеристик могут меняться в соответствии со спецификой бизнес-проекта. Например: характеристика 1.1 в дальнейшем может быть переформулирована как «1.1 Относительная неограниченность финансовых ресурсов»; характеристика 1.2 – как «1.2 Узкий ассортимент»; характеристика 1.3 – как «1.3 Максимальная потребность в контроле» и т.д.