

УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ СТРОИТЕЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ: КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

SMALL OFFICE BUILDING ENTERPRISE: CRITERIA FOR EFFICIENCY AND COMPETITIVENESS

Е. В. Фоломеев,
аспирант

Основные критерии оценки эффективности и конкурентоспособности малой строительной организации, действующей в условиях рынка, – минимизация приведенных затрат и максимальное удовлетворение качественных требований, предъявляемых к строящимся зданиям и сооружениям. Принципы организации финансов малого строительного предприятия: самостоятельность, самофинансирование и ответственность за итоги финансово-хозяйственной деятельности, в том числе ее контроль. Предложена методика оценки эффективности вложения средств по вариантам с учетом специфики строительного объекта. Для обеспечения сбалансированного развития предприятия рекомендуется разработка и использование стратегических карт.

Main efficiency and competitiveness assessment criteria applicable to small construction organizations operating under market conditions are minimization of reduced costs and maximal conformity with quality requirements to building and structures under construction. Small enterprise finance organization principles are as follows: independence, self-financing, responsibility for the company's financial and economic activity results and control thereof. A method of investment option efficiency assessment with due account of construction project specifics is proposed. It is recommended to develop and use strategic cards to provide for balanced enterprise development.

Critéria principaux à évaluer l'efficacité des petites entreprises de construction qui opèrent en conditions du marché et leur capacité de faire concurrence sont minimisation de coûts réduits et conformité maximale aux exigences qualitatives aux édifices et bâtiments en construction. Les principes organisationnels du finance de petit entreprise de construction sont comme suit : indépendance, financement de soi, responsabilité en résultats d'activité financière et économique d'entreprise, y compris sa contrôle. Une méthode est proposé à évaluer les investissements optionels avec bonne considération des facteurs spécifiques pour les objets de construction. On recommand que les cartes stratégiques soi élaboré et usé afin d'assurer le développement balancé d'entreprise.

Es gibt die folgenden Haupteinschätzungskriterien der Effizienz und der Konkurrenzfähigkeit der kleinen Baubetriebe die unter Marktbedingungen funktionieren: Minimierung der Reduzierungskosten und maximale Übereinstimmung mit Qualitätsforderungen an bauende Häuser und Gebäude. Organisatorische Finanzprinzipie der kleinen Baubetriebe sind Unabhängigkeit, Selbstfinanzierung und Verantwortung für endgültige Finanz- und Wirtschaftstätigkeit des Betriebs, die Kontrolle einschließl. Eine Einschätzungsmethode der Investitionsvarianten die Bauobjektsbesonderheiten in Betracht nimmt ist vorgeschlagen. Um die Betriebsverwicklung in Gleichgewicht zu halten, man empfiehlt die Strategiekarten ausarbeiten und ausnutzen.

Ключевые слова: малое строительное предприятие, эффективность, конкурентоспособность, рыночные условия, стратегическая карта.

Key words: small construction enterprise, efficiency, competitiveness, market conditions, strategic card.

Mots clefs: petit entreprise de construction, efficacité, capacité de faire concurrence, conditions du marché, carte stratégique.

Schlüsselwörter: klein Baubetrieb, Effizienz, Konkurrenzfähigkeit, Marktbedingungen, Strategiekarte.

Современная ситуация в строительной отрасли свидетельствует об отсутствии единых критериев эффективного управления, на основе которых можно было бы корректно определять меру эффективности функционирования строительных организаций¹. Практика, однако, настоятельно требует не только формализации критериев и факторов, по которым должны оцениваться стратегии развития организаций, но и совершенствования общей методологии формирования такой стратегии.

По мнению Ю.А. Степановой, в многофакторной модели стратегического развития организаций строительной отрасли целесообразно использовать факторы экономической эффективности, завоевания рынков и развития организационной структуры.

Для анализа фактора экономической эффективности строительных компаний нужно, в силу доступности и репрезентативности, анализировать следующие годовые показатели: выручка (без учета НДС), сумма привлеченных средств, уровень рентабельности, производительность труда, экономический уровень технологии, среднесписочная численность, количество конкурентов².

Как показывает опыт развития малого бизнеса, обязательным условием успешной хозяйственной деятельности предприятий в условиях рыночной экономики является самофинансирование. Этот принцип базируется на полной окупаемости затрат по производству строительной продукции и расширению производственно-технической базы

¹ Хотя в настоящее время в мире и существуют нормы эффективности капитальных вложений и ключевых показателей деятельности (Key performance indicators – KPI), но все еще отсутствует возможность нормативно ранжировать организации строительной отрасли по уровню развития. – Причины подробнее см.: Каплан Е.И. Управление строительной компанией. СПб.: ГИОРД, 2009. – С. 34.

² Степанова Ю.А. Методика формирования стратегического развития организаций строительной отрасли: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2010. – С. 11.

предприятия. Он означает, что каждое предприятие покрывает свои текущие и капитальные затраты за счет собственных источников. При этом смысл инвестирования средств в производство товарной строительной продукции состоит в получении чистого дохода.

Как прибыль, так и амортизационные отчисления являются результатом кругооборота средств, вложенных в производство, и относятся к собственным финансовым ресурсам предприятия. Оценить оптимальность вкладываемых средств можно, зная прибыльность каждого из планируемых вложений. Для этого формируется «критерий оптимальности вложения финансов, который далее оптимизируется с учетом ограничений на имеющиеся средства и с учетом минимизации рисков осуществляемых вложений»¹.

Следовательно, выбор любым малым строительным предприятием наиболее выгодного варианта вложения средств в различные виды производимой строительной продукции (путем предварительной оценки их эффективности) является важной задачей. Сегодня основным недостатком известных методик оценки эффективности сравниваемых вариантов вложений средств является отсутствие учета специфики объекта. Этот учет связан с дополнительными затратами капитальных вложений по каждому варианту проекта. Следовательно, использование критерия выбора по минимуму приведенных затрат по каждому варианту проекта становится на практике не адекватным основным требованиям заказчика на строительство объектов, пользующихся высоким спросом.

В данном случае выбор наиболее выгодного *i*-го варианта вложений средств должен проводиться по двум критериям эффективности. Одним из них является минимизация приведенных затрат Z_n , вторым, – максимальное удовлетворение качественных требований, предъявляемых к строящимся зданиям и сооружениям. Алгоритм для второго критерия сравнения и выбора наиболее эффективного варианта проекта будет иметь следующий вид²:

$$K_n = \left(\sum_{i=1}^n h_i k_i \right) / \left(\sum_{i=1}^n Z_i \right) \Rightarrow \max,$$

где: K_n – обобщенный критерий качества строительного объекта; h_i – коэффициент значимости *i*-го качественного критерия объекта; k_i – количе-

ственная оценка *i*-го качественного показателя эффективности проектируемого объекта, определяемая экспертным путем; Z_i – затраты, связанные с удовлетворением *i*-го качественного критерия.

Таким образом, для каждого вложения средств будет решаться задача оптимизации, на основе которой осуществляется выбор наиболее эффективного проекта по двум критериям: $Z_n \Rightarrow \min$ и $K_n \Rightarrow \max$ ².

При решении задачи оптимального вложения имеющихся средств следует учитывать, что прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, – это многоцелевой источник финансирования его потребностей, но основные направления ее использования можно определить как накопление и потребление. Эти пропорции и определяют перспективы развития малого предприятия.

Амортизационные отчисления и часть прибыли, направляемая на накопление, составляют денежные ресурсы малого предприятия, используемые на его производственное и научно-техническое развитие и формирование финансовых активов: приобретение ценных бумаг, вклады в уставной капитал других предприятий и т.п. Другая часть прибыли, используемая на накопление, направляется на социальное развитие предприятия, в результате чего возникают финансовые отношения между предприятием и лицами, как занятыми, так и не занятыми на предприятии.

Поскольку финансы малого предприятия, если рассматривать их как отношения, являются частью экономических отношений, возникающих в процессе хозяйственной деятельности, принципы их организации определяются основами хозяйственной деятельности предприятий. Исходя из этого, принципы организации финансов малого строительного предприятия можно сформулировать следующим образом – это: самостоятельность в области финансовой деятельности, самофинансирование, заинтересованность в итогах финансово-хозяйственной деятельности, ответственность за ее результаты, контроль финансово-хозяйственной деятельности.

В связи с этим, возникает вопрос о критериях конкурентоспособности малых строительных предприятий, так как это напрямую позволяет решать проблему обеспечения устойчивого функционирования и развития предприятий³. При ее решении

¹ Бордаченко И.В. Эффективное управление функционированием и развитием малого предпринимательства в строительстве: автореф. дис. ... канд. экон.наук: 08.00.05. Махачкала, 2006. – С. 18.

² Там же. – С. 19.

³ Асаул В.В. Исследование проблем повышения конкурентоспособности строительных организаций с помощью теории самоорганизации // Известия высших учебных заведений. Строительство. – 2006. – № 2. – С. 43.

необходимо учитывать возросшую зависимость предприятий от макроэкономической рыночной среды, которая обладает большой неопределенностью и является постоянно действующим дестабилизирующим фактором. Поэтому, одной из приоритетных задач, стоящих перед каждым предприятием отрасли строительства, является создание на предприятии таких условий функционирования, которые в наибольшей степени были бы адекватны складывающейся системе рыночного хозяйствования.

Всевозможные внутренние факторы, зависящие от строительной организации, и внешние, независимые от нее, оказывают постоянное влияние на ее устойчивость как «системное явление, которое выступает индикатором отклонения от потенциально возможного конкурентного состояния на определенном этапе деятельности предприятия»¹.

Основной целью обеспечения устойчивости предприятия является получение прибыли в размере, достаточном для наращивания стратегического потенциала предприятия и его конкурентного приоритета в течение длительного периода времени.

Устойчивость предприятия как главенствующая цель складывается из своевременного достижения трех частных целей: обеспечения самосохранения предприятия как единого целого; обеспечения адаптации предприятия к постоянно изменяющимся рыночным условиям; установления баланса между этими двумя подцелями. Цель «обеспечение самосохранения» складывается из наличия минимально допустимого денежного потока, при котором предприятие может существовать. Цель «обеспечение адаптации» заключается в приспособлении предприятия к окружающей среде, что обеспечивается дополнительными денежными потоками. Цель «установление баланса между самосохранением и адаптацией» складывается из обеспечения целостности предприятия и его долгосрочной устойчивости, что связано с выбором той или иной стратегии.

При разработке стратегии учитывается возможность роста конкурентных позиций предприятия и цель, которую оно ставит перед собой. При этом должны быть проанализированы позиция конкурентов и их поведение, так как изменение конъюнктуры рынка и конкуренция могут привести как к положительному, так и к отрицательному изменению устойчивости предприятия.

Под реальной устойчивостью предприятия следует понимать наличие инновационного потенциала устойчивого развития и его эффективное использование для нейтрализации внешних воздействий и создающихся рыночным окружением факторов дестабилизации. Такое понимание устойчивости предприятия позволяет оценить ее количественно, что дает возможность управлять и ее уровнем. На практике, оценка устойчивости строительных предприятий основывается на сравнении экономических выгод и экономических затрат. При этом экономические выгоды рассматриваются как увеличение настоящих и будущих денежных потоков, а экономические затраты – как уменьшение этих потоков.

При принятии решений по обеспечению устойчивости строительного предприятия необходимо рассматривать денежные потоки по производственной деятельности, по инвестициям и по финансированию. Совокупное рассмотрение этих денежных потоков дает возможность обеспечить предприятию как необходимые, так и достаточные условия его устойчивости.

При оценке устойчивости целесообразно использовать сбалансированную систему показателей, характеризующих основные аспекты деятельности предприятия². Для определения показателей предлагается использовать модель стратегических карт. Стратегические карты представляют собой инструмент, который позволяет достичь оптимальной сбалансированности большого количества различных показателей. Кроме того, стратегические карты позволяют согласовать краткосрочные цели деятельности предприятия с его миссией и стратегией на долгосрочную перспективу.

Прежде чем приступить к разработке стратегических карт, определяют миссию предприятия и устанавливают ключевые аспекты его деятельности, для которых они и будут разрабатываться.

Для строительных организаций предлагается выделять следующие аспекты деятельности: финансовый, отношения с потребителями, организация внутренних бизнес-процессов, рост и развитие.

Финансовый аспект отражает прибыльность и темпы экономического роста предприятия. Несмотря на то, что финансовые показатели чрезвычайно важны для предприятия, нефинансовые показатели имеют не меньшее значение и могут на ранних стадиях вы-

¹ Мелехин В.Б. Оценка эффективности работы строительного предприятия с учетом загрузки его потенциала // Экономика строительства. – 2009. – № 2. – С. 28.

² Барканов А.С. Проблемы обеспечения устойчивого функционирования и стратегического развития предприятий строительной отрасли: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2008. – С. 21.

явить влияние неблагоприятных факторов, не улавливаемых финансовыми показателями.

Анализ отношений с потребителями учитывает особенности процесса создания ценностей для потребителей.

Анализ организации внутренних бизнес-процессов заключается в оценке последовательности всех производственных процессов предприятия, необходимых для выпуска продукции.

Анализ роста и развития характеризует способность предприятия к долговременному развитию и является предпосылкой успешного выживания в долгосрочной перспективе.

После определения стратегических целей по всем параметрам деятельности и показателям их взаимосвязи, составляется обобщенная модель стратегической карты строительного предприятия. На ее основе разрабатываются стратегические карты по каждому аспекту деятельности предприятия.

Использование стратегических карт позволяет обеспечить сбалансированное развитие предприятия, так как в этом случае предприятие сосредотачивает свои усилия на конкретных целях и задачах. На основе стратегических карт строительная организация разрабатывает также конкретные мероприятия, направленные на реализацию поставленных целей и совершенствование бизнес-процессов.

Фоломеев Е. В. – аспирант МГСУ

Folomeev E. V. – Postgraduate, Moscow State Construction University (MGSU)

e-mail: fev@rokfol.ru

Научно-практический журнал

«МИР» (Модернизация. Инновации. Развитие)

приглашает к сотрудничеству новых авторов

Основные требования к статьям:

1. Статья представляется в электронном виде в форматах .doc и .rtf и в виде распечатки. Статья на бумажном носителе должна строго соответствовать рукописи на электронном носителе. Все аббревиатуры следует расшифровывать. Возможно предоставление научной статьи и сопроводительного письма по электронной почте.
2. Распечатка научной статьи должна быть подписана автором с указанием даты ее отправки.
3. Объем научной статьи должен быть не менее 5 и не более 15 страниц, напечатанных через 1,5 интервала с размером шрифта не менее 12. Рекомендуемый тип шрифта – Times New Roman.
4. К каждой статье необходимы ФИО автора, название статьи, аннотация и ключевые слова на русском и английском языках.
5. Авторам статей, утвержденных к публикации Научно-редакционным советом, в обязательном порядке необходимо заполнить анкету автора и выслать на электронный адрес журнала свою фотографию в графическом формате (.jpg, .tif).
6. Оформление библиографического списка, обязательного в конце статьи, должно соответствовать ГОСТ Р 7.0.5-2008.

Научно-редакционный совет оставляет за собой право на редактирование статей. Статьи, не соответствующие указанным требованиям, не публикуются и не возвращаются авторам.

Статьи и все материалы к ним ждем по адресу: info@idnauka.ru