

Механизм процессно-функционального формирования потенциала строительной организации

© 2009 А.Г. Плеханов

кандидат экономических наук, профессор

Самарский государственный архитектурно-строительный университет

Исследуются факторы формирования потенциала предприятия. Приводятся функциональные задачи и методы управления потенциалом. Метод оценки процессного потенциала предприятия включает в себя ресурсные факторы, маркетинговую и инновационную деятельность.

Ключевые слова: потенциал, мощность, маркетинг, трудовые отношения, функции, структура управления.

Развитие предприятия означает количественное и качественное изменение ресурсов и обновление методов хозяйствования, обеспечивающее повышение эффективности его функционирования с учетом факторов внешней и внутренней среды. В практике планирования производственной программы, как правило, применяется показатель мощности строительной организации. В рыночных условиях мощность без централизованного управления рассматривается как *постоянное* состояние - наличие факторов производства (технических, трудовых и материальных ресурсов). Потенциал показывает уровень использования мощности строительных организаций, который зависит от уровня маркетинговой деятельности, исследования спроса и заключенных подрядных договоров, такое состояние организации оценивается как *динамическое*. Развитие потенциала организации является комплексной задачей, включающей в себя рост производственно-экономической, маркетинговой, инновационной и финансовой деятельности, что определяет кинематическое состояние.

Оценку маркетинговой деятельности организации предлагается определять по уровню обеспечения фронтом работ рабочих.

Использование потенциала организации по трудовым ресурсам зависит от уровня маркетинговой деятельности при формировании программы, который определяется по формуле $K_M = M_1 / П$.

В целом, потенциал деятельности организации представлен как трехмерная величина: ресурсное обеспечение, эффективность использования ресурсов и маркетинг внешней среды (рис. 1).

На определенном этапе планирования программы коэффициент маркетинговой деятельности K_M может быть меньше или больше единицы.

Если мощность строительной организации определяется как произведение численности рабочих $Ч$ и выработки одного рабочего $В$, то потенциал организации характеризует степень реализации мощности на основе маркетинговой деятельности и определяется по формуле

$$M = B \cdot Ч \cdot K_M.$$

Установлено, что при маркетинговой стратегии, когда существенно меняется структура программы подрядной организации, производится перестройка производственной и организационной систем управления. В этой связи маркетинговая деятельность может рассматриваться как "способность к адаптации и возможность при-

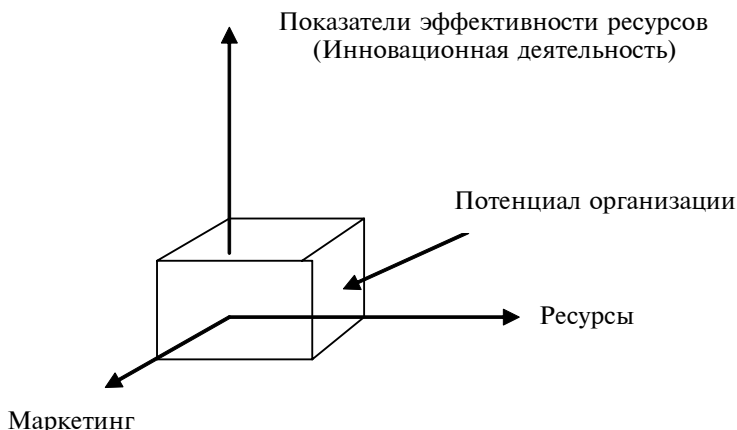


Рис. 1. Факторы формирования и развития потенциала предприятия

менять различные методы изменений в ходе производственного процесса”¹.

Маркетинговая деятельность направлена на исследование рынка подрядных работ и формирование программы работ текущего и стратегического планов (табл. 1).

вития мощности и маркетинговой деятельности (табл. 2, рис. 2).

В структуру потенциала организации входят: производственно-экономический, трудовой, инновационный, маркетинговый, финансовый.

Òàáéèðà 1. Формирование потенциала организации в системе стратегического управления и маркетинга

Маркетинг			
Стратегическое управление	Анализ внешней среды	Развитие мощности	Потенциал
	Анализ внутренней среды	Мощность	
Текущее управление			

Предлагается метод оценки результатов маркетинговой деятельности путем определения коэффициента маркетингового плана (K_M) - отношения объема строительно-монтажных работ по объектам, включенным в маркетинговый план и заключенным договорам подряда (M_{II}), к объему работ по оценке фактической или плановой мощности (M_p).

Коэффициент маркетинговой деятельности определяется по формуле

$$K_M = M_{II} / M_p \quad (1)$$

Потенциал организации - это состояние производительных сил и трудовых отношений, отвечающих стратегическим, производственным, экономическим, социальным целям с учетом раз-

Методика формирования и стратегии развития потенциала организации предусматривает разработку системы организационно-экономической подготовки производственной программы предприятия по следующим функциональным потенциалам:

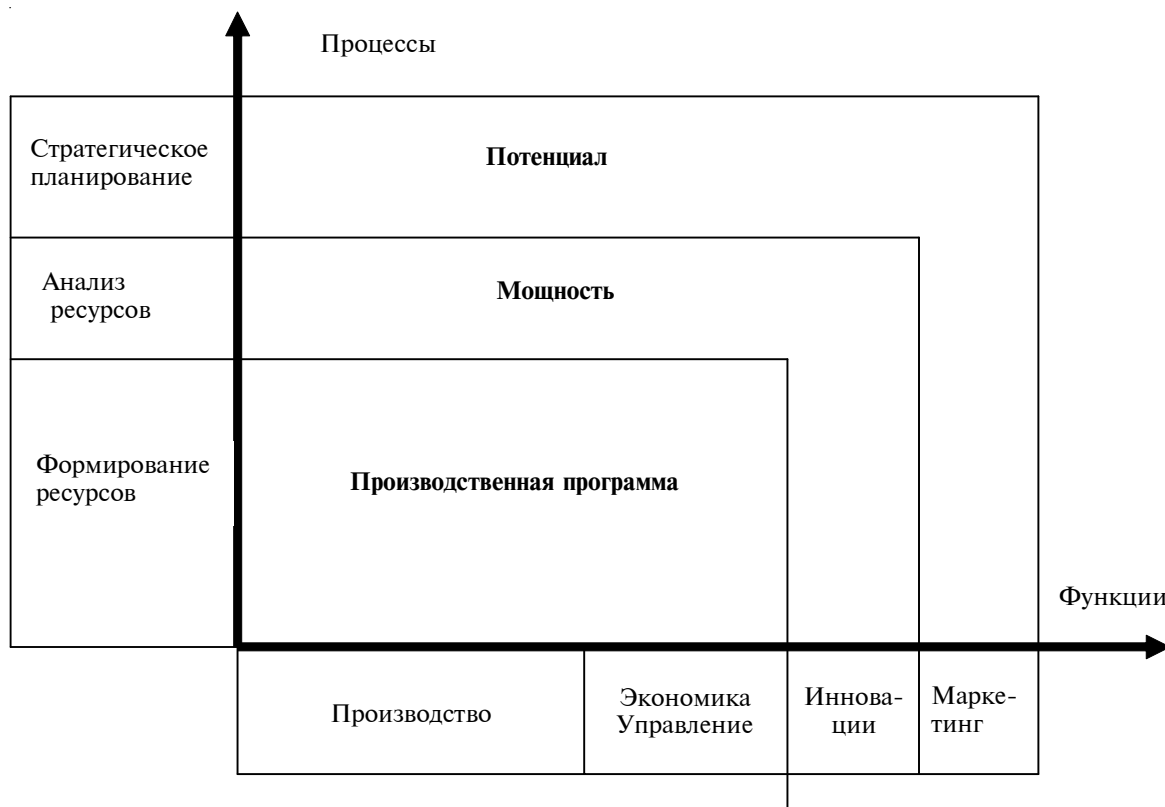
1. Производственно-экономический потенциал - характеризует инновационный уровень организации производства, труда и управления, технологию и эффективный уровень использования материальных, трудовых, технических, финансовых ресурсов. Критериями потенциала являются показатели объема продукции, численность персонала, производительность труда, рит-

Òàáéèðà 2. Механизм процессно-функционального формирования потенциала строительной организации

Целевые технологии управления	Уровни управленческих решений	Результат	Процессы	Экономическая оценка управленческих решений
Управление на результат	Производственная программа	Продукция, работы, услуги	Обеспечение Производство Реализация	$O = M \cdot K_{II}$, где O - объем продукции, (работ); M - мощность; K_{II} - коэффициент использования мощности
Управление на ресурсное развитие	Мощность	Материально-техническая база реализации производственной программы	Формирование технических, материальных, трудовых, финансовых ресурсов	$M = B \cdot Ч$, где M - мощность; B - выработка одного рабочего; $Ч$ - численность рабочих
Управление на потребителя	Потенциал	Стратегия развития	Маркетинговая, инновационная, финансовая деятельность Стратегическое планирование	$P = M \cdot K_{II} \cdot K_{инн}$, где M - мощность; K_{II} - коэффициент использования мощности (P / M); $K_{инн}$ - коэффициент инновационной деятельности (Темп роста продукции - ΔO - Темп роста мощности - ΔM)

¹ Маркетинг в строительстве / Под. ред. И.С. Степанова, В.Я. Шайтанова. М., 2002. С. 293.

мичность, себестоимость, прибыль, структура управления.



Дей. 2. Структура уровней и процессов формирования ресурсов и функциональной деятельности строительной организации

2. Трудовой потенциал - учитывает качество трудовых ресурсов, численность рабочих, стимулы и мотивацию.

3. Финансовый потенциал - показывает динамику капитала предприятия. уровень эффективности использования заемных и собственных средств и характеризуется показателями платежеспособности, ликвидности и деловой активностью.

4. Инновационный потенциал - основан на внедрении новой техники и инновационных процессов. За критерий оценки инноватики принимается золотое правило экономики, когда достигается превышение темпов выпуска продукции над темпами развития активов, а темпы роста прибыли превышают темпы выпуска продукции.

5. Маркетинговый потенциал - рассматривается как целевая основа функционирования предприятия и включает в себя объем спроса заказчиков по заключенным договорам подряда.

В исследовании рассматривается функционирование предприятия в системе трех рынков: рынка товара, рынка труда и рынка капитала.

На определенном этапе планирования программы подрядной строительной организации коэффициент маркетинговой деятельности может быть меньше, равным или больше единицы. При коэффициенте маркетинговой деятельнос-

ти более единицы необходимо увеличивать мощность организации. При коэффициенте маркетинговой деятельности менее единицы снижается эффективность использования мощности организации.

Таким образом, потенциал организации Π определяется по формуле

$$\Pi = B \cdot \mathcal{C} \cdot K_m \quad (2)$$

Влияние вышеуказанных факторов на развитие потенциала организации определяется методом факторного анализа (способ цепной подстановки)².

Методология расчета стратегии развития потенциала при планировании производственной программы показана на примере следующих показателей строительной организации г. Самары ООО "Вектор XXI":

Π_ϕ - объем СМР (М) по факту - 10000 тыс. руб.

\mathcal{C}_ϕ - средняя численность рабочих (Ч) по факту - 100 чел.

$\mathcal{C}_{пл}$ - средняя численность рабочих (Ч) по плану - 120 чел.

B_ϕ - выработка одного рабочего в месяц (В) по факту - 100 тыс. руб.

$B_{пл}$ - выработка одного рабочего в месяц (В) по плану - 120 тыс. руб.

² Маркетинг в строительстве.

K_{ϕ} - коэффициент маркетинговой деятельности по факту -1,0.

K_{nl} - коэффициент маркетинговой деятельности по плану -1,1

Алгоритм расчета влияния факторов на стратегию развития потенциала организации способом цепной подстановки включает в себя составление системы уравнений:

$$\begin{aligned} P_{\phi} &= \mathcal{C}_{\phi} \cdot B_{\phi} \cdot K_{\phi} = 100 \cdot 100 \cdot 1 = \\ &= 10\,000 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} P_1 &= \mathcal{C}_{nl} \cdot B_{\phi} \cdot K_{\phi} = 120 \cdot 100 \cdot 1 = \\ &= 12\,000 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} P_2 &= \mathcal{C}_{nl} \cdot B_{nl} \cdot K_{\phi} = 100 \cdot 110 \cdot 1 = \\ &= 13\,200 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} P_{nl} &= \mathcal{C}_{nl} \cdot B_{nl} \cdot K_{nl} = 120 \cdot 110 \cdot 1,1 = \\ &= 14\,520 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Установлено, что за счет увеличения численности рабочих потенциал увеличился на 2000 тыс. руб. (12 000 - 10 000), за счет повышения производительности труда - на 1200 тыс. руб. (13 200 - 12 000), за счет повышения коэффициента маркетинговой деятельности - на 4520 тыс. руб. (14 520 - 10 000).

Планирование потенциала с учетом инновационной деятельности строительных организа-

ций производится на основе составления планов мероприятий внедрения новшеств и проектов и маркетингового плана. Все мероприятия по использованию новой техники в строительной организации направлены на снижение себестоимости работ по статьям затрат. Кроме того, должно обеспечиваться снижение трудоемкости.

Маркетинговый план включает в себя следующие разделы:

- объекты, включенные в производственную программу и объем строительно-монтажных работ;
- мощность организации и коэффициент использования мощности;
- требуемый объем СМР для полной загрузки мощности;
- потенциал организации (полный объем СМР по договорам подряда) с учетом коэффициента маркетинговой деятельности.

Для реализации планирования потенциала организации и анализа его выполнения в структуре строительной организации управления введена должность менеджера по маркетингу.

При стратегическом планировании рекомендуется проводить инженерно-экономическую подготовку и разработку проекта организации строительства объектов программы подрядчика. Методика разработки проекта внедрена в учебный процесс и получила Грант Минвуза 1996 г.

Поступила в редакцию 07.03.2009 г.