

Специфика принятия управленческих решений на малых строительных предприятиях

*Евгенидзе Н. Т., студ. V к. ГрГУ им. Я. Купалы,
науч. рук. преп. Тежик А. И.*

В Республике Беларусь строительство представляет собой отрасль, в которой малые предприятия занимают самое видное место среди всех предприятий отрасли — их доля в общей численности строительных предприятий в 2009 г. составила 91,6%. В последние годы наблюдается весьма низкая рентабельность в строительных организациях.

Например, по Минстройархитектуре ее средний показатель не превышает 8,5%, причем в Брестской области за 2009 г. всего 4,43%, в Гродненской — 5,76%, в Витебской — 6,18%. Между тем, для нормальной работы минимальная рентабельность строительных организаций должна быть 10–12%. Связано это в первую очередь с тем, строительные организации работают сегодня в условиях жесткой конкурентной среды. Им трудно ориентироваться в сложных условиях современного рынка, анализировать свою деятельность на основе реально существующих данных и тем более прогнозировать показатели деятельности. Минимизировать риск и предотвратить неопределенность способен руководитель путем принятия грамотных и обоснованных управленческих решений.

Проблеме оценки управленческой деятельности на предприятии посвящены труды многих отечественных и зарубежных экономистов. Общие вопросы теории управления рассматриваются в трудах М.Х. Мескона, О. Виханского, А. Наумова, И. Герчиковой, В. Глушенко, В. Воробьев, и многих других авторов. Проблемам практической оценки результатов управленческой деятельности посвящены труды Г. Савицкой, В. Бочарова, П. Виленского, В. Гутина, Т. Иванова, Н. Илышевой, С. Крыловой, Н. Коваленко, М. Эддоуса.

Авторы отмечают, что для предприятий строительства необходима специализированная методика оценки влияния управленческих решений на хозяйственную деятельность, адаптированная к условиям работы малых строительных предприятий (МСП). В качестве примера рассмотрим и проанализируем методику количественной оценки влияния управленческих решений на устойчивое развитие МП, соответствующую природе экономических процессов, протекающих в строительстве, предложенную доцентом И. П. Савельевой. Данная методика базируется на следующих этапах: 1) определение совокупности исследуемых показателей; 2) разделение экономических элементов затрат на переменную и постоянную составляющие; 3) определение факторов, влияющих на изменение уровня исследуемых показателей; 4) расчета влияния выбранных факторов на изменение уровня исследуемых показателей; 5) определения допустимых границ изменения варьируемых факторов при заданных целевых индикаторах [1, с. 54].

Этап I: требуется выявить состав экономических показателей, которые определяют эффективность хозяйственной деятельности малых строительных предприятий. В качестве исследуемых экономических показателей предлагаются основные показатели операционного анализа: маржинальная прибыль, прибыль от реализации продукции, безубыточный объем реализации, запас финансовой прочности, производственный рычаг.

Этап II: для расчета базовых показателей операционного анализа необходимо произвести разделение затрат на переменную и постоянную составляющие по пяти экономическим элементам: «Материальные затраты», «Затраты на электроэнергию», «Затраты на оплату труда», «Амортизация основных средств», «Прочие».

Этап III: в соответствии с постановкой задачи выявляются факторные показатели для отражения величин, под влиянием которых формируются основные и промежуточные результаты. На изменение прибыли, критического объема реализации, запаса финансовой прочности и операционного рычага оказывают влияние: 1) объем продаж; 2) экономические элементы затрат: как в переменной, так и в постоянной части. На изменение маржинальной прибыли будут оказывать влияние: 1) объем продаж; 2) переменная составляющая экономических элементов затрат.

Этап IV: включает расчет влияния изменений выбранных факторных показателей на уровень исследуемых результативных показателей.

Этап V: определяются допустимые границы изменения варьируемых факторов, обеспечивающие достижение целевых индикаторов. В качестве целевых характеристик рассматриваются маржинальная прибыль от реализации продукции, а в качестве задаваемых параметров и варьируемых факторов — объем продаж и элементы затрат [1, с. 55].

Таким образом, данная методика позволяет оценить влияние внутренних и внешних факторов на результаты хозяйственной деятельности, и принять соответствующее управленческое решение, основанное на расчетах основных показателей экономической деятельности, с учетом конкретных целевых установок малого строительного предприятия, ограничений и возможностей со стороны условий внешней среды, например, инфляции, конъюнктуры рынка, внутрифирменных факторов, что, соответственно, позволяет принимать более эффективные и обоснованные решения в отношении конкретного малого строительного предприятия.

Литература

1. Савельева, И.П. Операционный анализ как метод оценки эффективности управленческих решений / И.П. Савельева // Экономическое возрождение в России. — 2006. — №1. — С. 53–61.