

УДК 338.24

DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.037

Оценка организационно-экономического механизма реализации проектов комплексной жилой застройки

Шукшина Ксения Вячеславовна

Аспирант,

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
191023, Российская Федерация, Санкт-Петербург, ул. Садовая, 21;

e-mail: kseniy-koltunova@yandex.ru

Аннотация

Компании на строительном рынке, работающие в условиях высокой конкуренции, непростых экономических условиях при колеблющихся факторах внешней и внутренней среды, стремятся к развитию и улучшению своих позиций. Особую роль в деятельности компаний играет организационно-экономический механизм реализации проектов комплексной жилой застройки, который помогает в достижении поставленных целей и задач за определенный период времени и с заданным объемом ресурсов. Для оценки организационно-экономического механизма существует множество подходов. В данном исследовании предлагается методика, основанная на двух критериях: стадии жизненного цикла управленческих бизнес-процессов застройки и соответствии целевых показателей плану за отчетный период при реализации проектов комплексной жилой застройки. По результатам оценки уровня организационно-экономического механизма реализации проектов комплексной жилой застройки им присваивается уровень низкий, средний и высокий.

Для цитирования в научных исследованиях

Шукшина К.В. Оценка организационно-экономического механизма реализации проектов комплексной жилой застройки // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 3А. С. 346-354. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.037

Ключевые слова

Организационно-экономический механизм, проекты комплексной жилой застройки, управленческие бизнес-процессы, результативность организационно-экономического механизма, целевые показатели, стадии жизненного цикла.

Введение

Мировое хозяйство и, соответственно, отечественный рынок трансформируются под влиянием внешних факторов (социальных, географических, политических и пр.) и внутренних (технологии производства, финансовые и пр.). Эти же изменения касаются и строительной сферы. В результате таких воздействий на рынке строительства остаются те компании, которые правильно выстроили свои схемы управления бизнес-процессами в организационно-экономическом механизме своего развития. Организационно-экономический механизм – это совокупность процессов, четко регламентированных, направленных на решение конкретных задач, подразумевает управление и самоуправление с помощью различных приемов и способов для построения взаимоотношений, и работы между элементами механизма (субъекты, объекты, цели, подходы и методы управления, технологии и пр.).

Основное содержание

Деятельность любой строительной организации будет эффективной при условии, что издержки не превышают полученной выгоды от действующих бизнес-процессов компании. Особое внимание следует уделять эффективности бизнеса при реализации проектов комплексной жилой застройки, компания сможет выдержать конкуренцию на рынке при условии, что ее проект является привлекательным для потребителей и будет успешно реализован. Для того чтобы сократить свои издержки и получать стабильную прибыль, необходимо не только принимать управленческие решения и разрабатывать схемы для реализации бизнес-процессов в организационно-экономическом механизме компании, но и объективно и компетентно их оценивать, что является актуальной проблемой на сегодняшний день.

Не все застройщики, девелоперы могут четко сформулировать свои бизнес-процессы, которые не могут быть однотипными ввиду различий между реализуемыми проектами, но их можно разделить на три основные группы:

- Бизнес-процессы учета: с помощью таких процессов осуществляется учет деятельности компании (напр., налоговый, бухгалтерский, управленческий учет)
- Основные бизнес-процессы - процессы, для которых получение прибыли от реализации строительного проекта является главной целью (напр., проведение преддоговорной работы с заказчиком и подрядчиками, поставка строительных материалов, непосредственное строительство объекта).
- Обеспечивающие бизнес-процессы, которые необходимы для обеспечения компании ресурсами или для обеспечения инфраструктуры предприятия, чтобы основные бизнес-процессы могли функционировать (напр., обеспечение материально-технической базой, логистические работы, административно-хозяйственное обеспечение, ремонт техники и оборудования).

Часто для оценки результатов деятельности используются финансовые показатели, однако они не в полном объеме могут отразить динамику, успех или провал всех бизнес-процессов, поэтому предлагается методика для оценки организационно-экономического механизма реализации проектов комплексной жилой застройки, которая будет опираться на следующие два критерия.

- Стадия жизненного цикла управленческих бизнес-процессов при реализации проектов комплексной жилой застройки

- Соответствие целевых показателей плану за отчетный период при реализации проектов комплексной жилой застройки

Жизненный цикл бизнес-процессов реализации проектов комплексной жилой застройки состоит из следующих стадий:

1. Формулировка процесса – обеспечение ресурсами, определения старта и финиша процессов, кооперация с другими действиями, составление регламентов и стандартов. Основная идея состоит в получении улучшенных показателей (результатов) и решении поставленных вопросов и задач (зависит от стадии реализации проекта комплексной жилой застройки (предпроектная, проектная, стадия строительства, стадия эксплуатации)).
2. Прогресс в развитии процессов- учет условий рынка и требований запросов потребителя (напр., строительство жилья эконом-класса, загородное строительство и пр., что имеет спрос и будет реализовано в период спроса).
3. Стабильность функционирования процессов – соблюдение ролей и ответственности в бизнес-процессе. Каждый этап в строительстве связан с последующим: нереализация одного ведет к срывам и неисполнению сроков последующего вплоть до провала проекта, ответственность за неисполнение лежит на руководителях каждой стадии реализации проекта комплексной жилой застройки.
4. Уменьшение результативности процесса, эффективности – падение показателей результативности и эффективности процессов, потому что не удовлетворен спрос потребителя, следствием этого является отмена того или иного процесса или его модификация
5. Отмена или модификация процесса может стать основой для появления нового процесса либо его непригодности.

Данный критерий позволяет определить, насколько действия при реализации проектов комплексной жилой застройки определены, находятся под контролем и эффективным управлением, каковы результаты и показатели эффективности.

Для определения того, достигнуты были или нет поставленные цели и задачи за определенный период используются следующие показатели, представленные в Таблице 1

Таблица 1 – Группы показателей и их назначение

№гпп	Наименование группы показателей	Назначение показателей
1	Финансовая эффективность	Оценивается как отношение результатов к ресурсам (затратам), с помощью которых был получен экономический эффект, оценивается финансовый общий результат
2	Целевая эффективность	Оценивается эффективность деятельности бизнес-процесса для достижения поставленных целей, назначений
3	Конкурентоспособность на рынке	Оценивается конкурентоспособность производимого продукта, его качество на рынке, удовлетворен ли потребитель
4	Результативность деятельности процессов	Оценивается, в какой степени достигнуты результаты от деятельности конкретных бизнес-процессов и компании в целом
5	Операционные показатели	Оценивается влияние ограничений на результативность бизнес-процессов и компании в целом
6	Стабильность процессов	Оценивается вариативность, изменчивость процессов компании

Если организационно-экономический механизм, включающий в себя успешные бизнес-процессы, является результативным, то, следовательно, он позволяет решать поставленные задачи и достигать поставленных показателей для развития.

Процесс оценки организационно-экономического механизма представим через два коэффициента K1 и K2.

Для любой оценки организационного-экономического механизма необходим сбор информации, отразим это в таблице.

Таблица 2 – Состав информации для оценки организационно-экономического механизма реализации проектов комплексной жилой застройки

Для K1	Для K2
1. Оценка продвижения, роста управленческих бизнес-процессов проектов комплексной жилой застройки	1. Оценка реализации плана по целевым показателям продвижения проекта комплексной жилой застройки
2. Критерием для оценки являются стадии жизненного цикла управленческих бизнес-процессов	2. Критерием для оценки является исполнение плана по целевым показателям развития за отчетный период
3. Инструментами для оценки выступают сопоставление фактического состояния управленческих бизнес-процессов с критериями эффективности и результативности, также определение стадии жизненного цикла управленческого бизнес-процесса	3. Инструментами для оценки выступают анализ процента выполнения плана по целевым показателям развития компании, пересчет процента выполнения плана в баллы
4. Непосредственная оценка критерия и расчет значения коэффициента K1	4. Непосредственная оценка критерия и расчет значения коэффициента K2

Выше были перечислены стадии жизненного цикла управленческих бизнес-процессов (далее - УБП) с критериями: формулировка процесса, прогресс в развитии процесса, стабильность функционирования процессов, уменьшение результативности процесса, эффективности, отмена или модификация процесса. На основании вышеизложенного мы можем присвоить баллы для каждой стадии жизненного цикла УБП в таблице 3.

Таблица 3 – Присвоение баллов стадиям жизненного цикла УБП

Стадия жизненного цикла УБП	Баллы
1. Формулировка процесса	2
2. Прогресс в развитии процесса	3
3. Стабильность функционирования процессов	4
4. Уменьшение результативности процесса, эффективности	1
5. Модификация процесса	3
6. Отмена процесса	0

Количество баллов зависит от результативности жизненного цикла УБП. Максимальное количество баллов равно 4. При условии, что бизнес-процесс относится к первой стадии жизненного цикла, то присваивается 2 балла, на второй-3 балла, на третьей-4 балла, на четвертой – 1 балл, на пятой – 3 балла, а на шестой – 0 баллов.

Следующим этапом для компании в сфере комплексной жилой застройки является определение УБП, рассчитывается количество баллов по первому критерию по формуле:

$$K1 = \frac{KP_{BP}}{4 * H_1},$$

где K1 – количество баллов по итогу оценки развития УБП компании;

KP_{BP} – сумма баллов по итогам оценки всех идентифицированных в компании УБП;

4 – количество баллов, соответствующих третьей (эталонной) стадии жизненного цикла УБП;

H₁ – количество идентифицированных УБП в компании.

При расчете K1 используется эталонный подход, т.е. в числителе отражается сумма баллов по итогу оценки УБП, в знаменателе – количество баллов, которые могла бы набрать компания, если бы все УБП соответствовали самой результативной стадии жизненного цикла – третьей (эталонной).

Самостоятельным решением для эксперта является определение того, какие показатели необходимо оценить ввиду сформулированных задач и поставленных целей по целевым показателям компании в сфере комплексной жилой застройки за определенный отчетный период. Показатели могут иметь различный характер: рентабельность продаж, активов (измеряется в процентах), объем затрат, объем продаж (измеряется в тыс. руб.), оборачиваемость активов (например, период, может измеряться в днях), также финансовый цикл (также в днях), показатели платёжеспособности и рентабельности. Так как сам процесс реализации проектов комплексной жилой застройки состоит из различных этапов, то для каждого этапа могут быть разработаны свои управленческие бизнес-процессы, подлежащие оценке.

Экономическая эффективность компании в сфере комплексной жилой застройки может оцениваться с помощью различных показателей: обобщающие, частные, сравнительные, прямые и обратные.

Прямые показатели — это показатели, отражающие эффективность, либо неэффективность деятельности компании (чем выше показатель, тем выше эффективность, и наоборот) (показатели рентабельности, выручки и прибыли показатели ликвидности, производительность труда, фондоотдача).

Обратные показатели – это показатели, снижение которых говорит о повышении эффективности деятельности компании (период оборачиваемости активов, трудоемкость, фондоемкость).

Так как второй критерий основывается на целевых показателях, поэтому он рассчитывается по формуле:

$$BP = \frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi A}} * 100,$$

где BP – выполнение плана по целевому показателю, измеряется в %;

P_ф – Показатель фактического значения;

P_{пл} – показатель планового значения.

Следующим этапом происходит перевод значений выполнения плана в баллы по прямым и обратным показателям.

Таблица 5 – Перевод значений выполнения плана в баллы

Значения роста (ЗР) показателей	Баллы и способ расчета	Пояснение
Прямые показатели		
ЗР < 80%	0 баллов	Если показатель менее 80%, то деятельность компании не является эффективной, поэтому оценивается в 0 баллов
81% < ЗР < 99%	0,1*(ВП-80)	Если фактическое выполнение целевого показателя более 80%, то за рост показателя более 80% присваивается по 0,1 балла за каждый %
ЗР = 100%	2 балла	Компания в полном объеме выполнила план
101% < ЗР < 119%	0,1(ВП-100) + 2	Перевыполнение плана, значения целевого показателя, присвоение 0,1 балла за каждый %
ЗР > 120%	4 балла	Целевой показатель достиг значения более 120%, положительный результат, оценивается в 4 балла
Обратные показатели		
ЗР < 80%	4 балла	Значение обратного показателя в результате деятельности компании было снижено более чем на 80%, положительный результат, оценивается в 4 балла
81% < ЗР < 99%	0,1(ЗР-80) + 2	Значение обратного показателя за отчетный период в сравнении с предыдущим менее 100%, то за снижение > 100% идет присвоение 0,1 за каждый %
ЗР = 100%	2 балла	Компания в таком же объеме выполнила план, что и за предыдущий отчетный период, что говорит о стабильности работы
101% < ЗР < 119%	0,1*(ЗР-100)	Рост обратного показателя > 100%, отрицательный результат, присваивается 0,1 балла за каждый %
ЗР > 120%	0 баллов	Значение роста обратного показателя за отчетный период в сравнении с предыдущим > 120%, то деятельность компании не является эффективной, оценивается в 0 баллов

После этого баллы следует перевести в значение К2 по формуле

$$K2 = \frac{KB_{\text{ФП}}}{2 * H_2},$$

где К2 - количество баллов по итогу оценки выполнения плана по целевым показателям;

KB_{ФП} – сумма баллов по итогам оценки выполнения плана всех целевых показателей;

2 – количество баллов, которое присваивается при выполнении целевого показателя на 100%;

H₂ – количество оцениваемых целевых показателей.

Для расчета К2 используется эталонный подход: в числителе отражена по целевым показателям выполнения плана сумма баллов по итогу, а в знаменателе максимальное количество баллов, которое могла бы набрать компания при условии выполнения всех целевых показателей на 100% (сопоставление текущего состояния с эталонным).

После вышеперечисленных вычислений определяется уровень результативности организационно-экономического механизма при совмещении оценки по двум критериям.

На основании всех данных проводится оценка уровня результативности организационно-экономического механизма реализации проектов комплексной жилой застройки, где уровень оценки может быть низким, средним и высоким. Так как организационно-экономический механизм оценивается по двум критериям, то и уровень определяется путем совмещения двух критериев:

- Низкий уровень-это когда оба коэффициента K1 и K2 имеют значения от 0 до 0,50- это означает, что бизнес-процессы в большом количестве находятся на стадии становления либо поиска, или спада эффективности, план проваливается по целевым показателям;
- Средний уровень, когда значение K1 от 0 до 0,50, значение K2 от 0,51 до 2,00 или значение K1 от 0,51 до 1,00, значение K2 от 0 до 0,50 – это означает, что организационно-экономический механизм со средними показателями можно разделить на две категории: 1) компании, у которых целевой план достигает поставленных значений, но управленческие бизнес-процессы находятся на стадии становления, поиска или спада эффективности. Направление такого развития компании- это от высокого уровня эффективности – к среднему, выполнение одних целевых показателей недостаточно для успешного функционирования, необходима реорганизация управленческих бизнес-процессов. 2) компании, у которых стабильно работают управленческие бизнес-процессы, но план по целевым показателям провален. Направление развития таких компаний имеет характеристику развития от низкого уровня эффективности к высокому, поэтому для таких компаний требуется время для работы внедренных новых управленческих бизнес-процессов, чтобы отразились на результате и внедрились в работу.
- Высокий уровень, когда значения значения K1 от 0,51 до 1; значение K2 от 0,51 до 2,00 - это означает, что в стадии развития и стабильной работы находится большее количество бизнес-процессов, значения по целевым показателям достигнуты, (перевыполнены).

Данная методика может быть использована для того, чтобы руководство строительной компании могло улучшить результаты своей деятельности, например, проследить результативность финансовых показателей, чтобы устранить риски по возникновению банкротства, контролировать ресурсы компании.

Достоинствами данной методики для оценки организационно-экономического механизма реализации проектов комплексной жилой застройки являются следующие:

- Механизм оценивается по двум критериям: оценка показателей плана в сравнении с предыдущими отчетными периодами и развитие управленческих бизнес-процессов;
- Результаты оценки не являются сложными, просты в вычислении;
- Отсутствие точных пунктов, по которым может быть оценена компания, дает возможность для гибкости и адаптации данной методики к применению для своей компании;
- Результаты оценки могут показать, что у компании есть ресурсы для развития.

Заключение

На основе всего вышесказанного можно подытожить, что внешние и внутренние факторы, которые влияют на деятельность компании, не могут быть стабильны, отсюда возникает необходимость компании быть гибкой, совершенствовать свой организационно-экономический механизм для поддержания конкурентоспособности на рынке, достижения своих поставленных целей и задач, выполнения планов с минимальными затратами на ресурсы и время.

Предложенная методика, основанная на двух критериях, определяет по итогам три варианта результативности организационно-экономического механизма реализации проектов комплексной жилой застройки: низкий, средний и высокий. На основании полученной оценки строительной компанией в дальнейшем разрабатываются меры по оптимизации бизнес-процессов, направленные на повышение эффективности ее деятельности.

Библиография

1. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. - 272 с., илл. - (Серия «Практический менеджмент»).
2. В.Г. Елиферов, В.В. Репин. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015 - 319 с.
3. Мескон, М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: учеб. – М.: Вильямс, 2007. – 672 с.
4. Герасимов К.Б. Модель и механизм управления в экономической системе типа «организация» // Актуальные вопросы современной науки. 2013. №1, с. 47–54.
5. Flowers R., Edeki C. Business Process Modeling Notation // International Journal of Computer Science and Mobile Computing. – 2013 – Т. 2 – № 3, р. 35-40.
6. Мейланов И. М., Эсетова А. М. Развитие форм государственной поддержки проектов промышленного строительства //Вестник Дагестанского государственного технического университета. Технические науки. – 2016. – Т. 42. – №. 3.
7. Ермошин Н. А., Костюченко А. О. Концептуальный подход к оценке инвестиционных рисков проектов реновации в строительстве //Современные тенденции развития науки и технологий. – 2016. – №. 2-2. – С. 149-156.
8. Малькевич Е. А., Березин А. О. Модель формирования механизма управления инвестициями в строительство объектов комплексной жилой застройки //Вестник гражданских инженеров. – 2017. – №. 3. – С. 308-313.
9. Ларкина А. А. Оценка инвестиционных проектов жилищного строительства в условиях рецессии (на примере Самарской области) //Сибирская финансовая школа. – 2016. – №. 2. – С. 103-106.
10. Владимирова И. Л., Фокин А. Э. Внедрение механизма государственно-частного партнерства при реновации жилищного фонда //Российское предпринимательство. – 2015. – Т. 16. – №. 6.

Evaluation of the organizational and economic mechanism for the implementation of integrated residential development projects

Kseniya V. Shukshina

Graduate student,
Saint Petersburg State University of Economics,
191023, 21, Sadovaya st., Saint Petersburg, Russian Federation;
e-mail: kseniy-koltunova@yandex.ru

Abstract

Companies in the construction market, operating in conditions of high competition, difficult economic conditions with fluctuating factors of the external and internal environment, strive to develop and improve their positions. A special role in the activities of companies is played by the organizational and economic mechanism for the implementation of integrated residential development projects, which helps to achieve the goals and objectives for a certain period of time and with a given amount of resources. To assess the organizational and economic mechanism, there are many approaches. This study proposes a methodology based on two criteria: the life cycle stage of the management business development processes and the compliance of the target indicators with

the plan for the reporting period when implementing integrated residential development projects. According to the results of assessing the level of organizational and economic mechanism for the implementation of integrated residential development projects, they are assigned a low, medium and high level.

For citation

Shukshina K.V. (2019) Organizatsionno-ekonomicheskiiy mekhanizm, proyekty kompleksnoy zhiloy zastroyki, upravlencheskiye biznes-protsessy, rezul'tativnost' organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma, tselevyye pokazateli, stadii zhiznennogo tsikla [Evaluation of the organizational and economic mechanism for the implementation of integrated residential development projects]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (3A), pp. 346-354. DOI: 10.34670/AR.2019.89.3.037

Keywords

Organizational and economic mechanism, integrated residential development projects, management business processes, effectiveness of the organizational and economic mechanism, targets, life cycle stages.

References

1. Andersen Bjorn. Business processes. Improvement Tools / Trans. from English S.V. Arinicheva / Nauch. ed. Yu.P. Adler - M.: RIA "Standards and Quality", 2003. - 272 p., Ill. - (Series "Practical Management").
2. V.G. Eliforov, V.V. Repin. Business processes: Regulation and management: Textbook / M.: SIC INFRA-M, 2015 - 319 p.
3. Meskon, M.Kh., Albert M., Hedouri F. Fundamentals of management: studies. - M.: Williams, 2007. - 672 p.
4. Gerasimov K.B. Model and mechanisms of management in the economic system of the "organization" type. Actual problems of modern science. 2013. №1, p. 47–54.
5. Flowers R., Edeki C. Business Process Modeling Notation. International Journal of Computer Science and Mobile Computing. - 2013 - T. 2 - № 3, p. 35-40.
6. Meilanov I. M., Esetova A. M. Development of forms of state support for industrial construction projects. Bulletin of Dagestan State Technical University. Technical science. - 2016. - V. 42. - №. 3
7. Ermoshin N. A., Kostyuchenko A. A. A conceptual approach to the assessment of investment risks of renovation projects in construction. Modern trends in the development of science and technology. - 2016. - №. 2-2. - p. 149-156.
8. Malkevich, E. A., Berezin, A. O. Model of the formation of the mechanism for managing investments in the construction of complex residential development projects. Bulletin of Civil Engineers. - 2017. - no. 3. - p. 308-313.
9. Larkina A. A. Evaluation of investment projects of housing construction in the conditions of recession (on the example of the Samara region). Siberian financial school. - 2016. - №. 2. - pp. 103-106.
10. Vladimirova I. L., Fokin A. E. Introduction of the mechanism of public-private partnership in the renovation of the housing stock. Russian Entrepreneurship. - 2015. - V. 16. - №. 6