

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра экономики и финансов

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ
В ГЭК

И.о. заведующего кафедрой

канд.экон.наук

 К.А. Баннова
18 января 2019 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

магистра

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ
СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ ЗА СЧЕТ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ
РЕСУРСАМИ**

38.04.01 Экономика

Магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Выполнила работу
Студентка 3 курса
заочной формы обучения



Слюсарева
Анастасия
Игоревна

Научный руководитель
профессор,
д-р экон.наук, доцент



Киселица
Елена
Петровна

Рецензент
Профессор кафедры менеджмента в
отраслях ТЭК,
ФГБОУ ВО «Тюменский
индустриальный университет»
д-р экон.наук, профессор



Шилова
Наталья
Николаевна

Тюмень
2019 год

Слюсарева Анастасия Игоревна. Повышение конкурентоспособности предприятий строительной отрасли за счет управления материальными ресурсами: выпускная квалификационная работа магистра : 38.04.01 Экономика, магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса» / А. И. Слюсарева ; науч. рук. Е. П. Киселица ; ред. Н. Н. Шилова ; Тюменский государственный университет, Финансово-экономический институт, Кафедра экономики и финансов. – Тюмень, 2019. – 113 с.: граф., фот., рис., табл – Библиогр. список: с. 71–76 (65 назв.). – Прил.: с. 77–113.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, методы повышения конкурентоспособности, материальные ресурсы, управление материальными ресурсами, строительная отрасль

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ЕЕ ПОВЫШЕНИЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ	10
1.1. Подходы к определению понятия конкурентоспособность предприятия.....	10
1.2. Влияние специфики строительной отрасли на формирование конкурентоспособности строительной организации.....	15
1.3. Методические подходы к повышению конкурентоспособности строительной организации.....	22
ГЛАВА 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	28
2.1. Материальные ресурсы строительной организации.....	28
2.2. Теоретические аспекты управления материальными ресурсами в строительной организации.....	32
2.3. Проблемы управления материальными ресурсами в строительной организации.....	39
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЗА СЧЕТ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «ТЮМЕНСКАЯ ДОМОСТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ».....	43
3.1. Совершенствование механизма повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами.....	43
3.2. Анализ конкурентоспособности ОАО «ТДСК».....	51

3.3. Апробация усовершенствованного механизма повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами на примере ОАО «ТДСК» и оценка его эффективности.....	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	68
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	71
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	77

ВВЕДЕНИЕ

Экономика современного государства представляет собой многоотраслевой производственно-хозяйственный комплекс. Особую роль в этом комплексе играет строительная отрасль. В процессе строительства создаются не только материальные блага, непосредственно удовлетворяющие потребности общества (например, жилье), но и формируется материальный базис функционирования всех остальных отраслей экономики – производственные здания и сооружения, дороги, здания общественного назначения. Эти объекты составляют материальную основу любого производства – его основные фонды.

Актуальность темы исследования. Высокая конкурентоспособность фирмы является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом фирма имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ей выживать в долгосрочном периоде. В настоящее время проблема повышения конкурентоспособности строительных организаций, работающих в сфере жилищного строительства, становится все более актуальной и требует совершенствования и адаптации к меняющейся ситуации на рынке жилья. Выбор данной темы обусловлен тем, что число строительных организаций каждый год возрастает, конкуренция в отрасли увеличивается. Но с другой стороны, доходы населения падают, меняются потребности покупателей в жилой недвижимости и их финансовые возможности. Также происходят изменения в государственном регулировании, например, закон «О долевом строительстве», который был изменен в 2019 году. Все эти факторы вынуждают строительные организации искать пути повышения своей конкурентоспособности. Одной из особенностей строительной отрасли выступает высокая материалоемкость строительных работ и продукции, материалы занимают порядка 60 % в структуре работ строительных организаций. Поэтому данная работа направлена на поиск и усовершенствование механизмов управления материальными ресурсами строительных организаций, которые

повышают конкурентоспособность предприятий. Это и определяет актуальность исследуемого вопроса.

Теоретические основы содержания, форм и методов конкуренции заложены классиками Робинсоном Дж., Чемберлином Э., Фридменом М., Хайеком Ф., Хиксом Дж., обобщены и развиты Портером М., Ламбенем Ж.-Ж. и другими авторами. Исследованием конкурентоспособности организаций занимались такие экономисты, как Адаева Т.Ю., Челенков А.П., Азоев Г.Л., Фахрутдинов Р.А., Долинская М.Г., Соловьев И.Н., Азгальдов Г.Г., Швец В.Е., Игольников Г.Н., Патрушев Е.А., Голубков Е.П., Савинов Ю.А., Селезнев А., Хамел Г., Прахалад К., Друкер П., Тис Л., Коллис Д., Монтгомери С., Костин М.Н., Ершова И.В., Воронов Д.С., Забелин П.В., Криворотов В.В., Завьялов П.С., Катькало В.С. Однако, в этих работах недостаточно полно изучены отраслевые особенности формирования конкурентной среды в строительстве.

Одним из способов повышения конкурентоспособности строительных организаций является управление себестоимостью строительно-монтажных работ, наиболее весомым элементом которой являются затраты на материальные ресурсы. Проблемы планирования, организации, учета рационального использования материальных ресурсов и обеспечение ими строительных организаций широко представлены в работах Адамовича Б.С., Авдеевой Л.Н., Архипец Н.Т., Бейгельзимера М.Г., Бондаренко К.Я., Бузырева В.В., Булгакова С.Н., Вайнгорга В.А., Инютиной К.В., Корсунской В.О., Кролли О.А., Крикуна К.В., Лебедевой Л.П., Нестерова В.В., Никольского Е.А., Новикова О.А., Слуцкера Э.С., Спектора В.А., Степанова В.И., Сытник В.Ф., Паньковского Д.А., Чайки В.И., Чистова Л.М., Яновского В.И. Однако, несмотря на большое количество работ, раскрывающих отдельные аспекты управления, автор установил, что теоретические аспекты обеспечения и использования материальных ресурсов строительной организации развиты недостаточно.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области экономики строительства и управления материальными ресурсами на предприятии, законодательная и

нормативно-правовая база в области строительства, материалы научно-практических конференций, монографии, диссертации и публикации в периодической печати, статистическая информация и данные хозяйственной деятельности предприятий.

Цель диссертации - усовершенствовать механизм управления материальными ресурсами, позволяющий обеспечить конкурентоспособность строительных предприятий полного цикла на рынке строительной продукции.

Для достижения цели в диссертации поставлены следующие задачи:

- изучить подходы к определению понятия конкурентоспособность предприятия и методические подходы к ее повышению на предприятиях строительной отрасли;
- исследовать теоретические аспекты и проблемы управления материальными ресурсами в строительной организации;
- усовершенствовать механизм повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами.

Объект исследования – строительные организации полного цикла.

Предмет исследования - теоретические и практические аспекты, методы и механизмы повышения конкурентоспособности и управления материальными ресурсами на предприятии.

В качестве представительной модели выбрана строительная компания полного цикла ОАО «Тюменская домостроительная компания».

Научная новизна работы:

1. Усовершенствовано определение понятия конкурентоспособность предприятия, отличающееся от известных синергией всех подходов к этому понятию, так как взгляд на данное понятие только с одной стороны не дает полного представления и существенно искажает информацию.
2. Усовершенствован механизм повышения конкурентоспособности предприятий полного цикла, в котором акцент направлен на материальные ресурсы, поскольку материальны затраты занимают порядка 60 % всей стоимости строительных работ. В отличие от предложенных ранее, данный

механизм отличается комплексностью, он применим для решения как одной, так и нескольких проблем управления материальными ресурсами одновременно, что в свою очередь тесно связано с ростом уровня конкурентоспособности предприятия.

3. В рамках I этапа авторского механизма повышения конкурентоспособности предприятий за счет управления материальными ресурсами уточнена методика оценки конкурентоспособности строительной организации полного цикла, отличающаяся от известных включением в методику оценки показателей использования материальных ресурсов.

Практическая значимость. Предлагаемая система управления материальными ресурсами может быть использована крупными строительными организациями полного цикла с внесением в механизм изменений, учитывающих специфику работ и региональные особенности. Данный механизм поможет строительным организациям полного цикла повысить уровень конкурентоспособности за счет комплексного решения проблем в управлении материальными ресурсами.

Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Работа представлена на 113 страницах, содержит 27 таблиц, 35 рисунков, 24 приложения. Библиографический список содержит 65 источника.

В первой главе «Конкурентоспособность предприятия и методические подходы к ее повышению на предприятиях строительной отрасли» рассмотрены основные подходы к понятию определения конкурентоспособности предприятия и выявлены их недостатки, проведен анализ состояния строительной отрасли и систематизированы ее специфические особенности, изучены методические подходы к повышению конкурентоспособности предприятий.

Во второй главе «Теоретические аспекты и проблемы управления материальными ресурсами в строительной организации» приводятся классификации материальных ресурсов, подходы и проблемы управления материальными ресурсами в строительных организациях.

В третьей главе «Совершенствование механизма повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами на примере ОАО «Тюменская домостроительная компания» усовершенствован механизм повышения конкурентоспособности строительных предприятий полного цикла за счет комплексного управления материальными ресурсами, проведена апробация данного механизма на примере ОАО «ТДСК», сделан анализ уровня конкурентоспособности, выявлены проблемы управления материальными ресурсами данной организации, предложены мероприятия по их решению, оценен эффект по внедрению мероприятий и его влияние на конкурентоспособность организации.

ГЛАВА 1. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ЕЕ ПОВЫШЕНИЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

1.1. Подходы к определению понятия конкурентоспособность предприятия

Определить, что такое конкуренция пытались многие экономисты. Так, Адам Смит называл конкуренцию – «невидимой рукой рынка»; соперничеством, вынуждающим предпринимателей действовать в соответствии с неким планом, уравновешивающим спрос и предложение. Такие ученые, как М. Портер, К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю, Й. Шумпетер, Фридрих А. фон Хайек и другие, также предлагали свои трактовки данного понятия. Конкуренция – это наличие на рынке большого количества продавцов и покупателей; соперничество старого с новым; процесс, с помощью которого люди передают знания; борьба организаций за ограниченный спрос потребителей; управление своими конкурентными преимуществами ради победы над конкурентами в борьбе за удовлетворение потребностей потребителей. Все понятия конкуренции можно объединить в три трактовки: функциональную, структурную и поведенческую. Согласно поведенческой трактовки, конкуренция – это борьба за платежеспособность покупателей вследствие удовлетворения их потребностей. В основе структурной трактовки лежит анализ структуры рынка, степени свободы продавца и покупателя на рынке, возможности и способов входа и выхода с рынка. В рамках функциональной трактовки конкуренция выступает как соперничество старого и нового, большая роль отводится инновациям.

Из понятия конкуренции вытекает определение конкурентоспособности. Выделяют конкурентоспособность национальной экономики страны в целом, конкурентоспособность отраслей, конкурентоспособность регионов, конкурентоспособность предприятий, конкурентоспособность товаров.

Темой исследования выступает конкурентоспособность предприятия, поэтому остановим свое внимание на данной категории. Как и многие другие понятия, конкурентоспособность предприятия имеет различные трактовки и подходы к определению данного понятия.

В приложении 1 представим некоторые определения конкурентоспособности предприятия и отнесем их к одному из трех основных подходов к трактовке данного понятия.

Рассмотрев множество определений конкурентоспособности предприятия, можно сделать вывод, что все взгляды на эту категорию условно делятся на три подхода к трактовке данного понятия.

Первый подход отождествляет конкурентоспособность предприятия с конкурентоспособностью его продукции. Авторы данного подхода считают, что конкурентоспособность предприятия – это качественная, отличающаяся от товаров конкурентов по потребительским или стоимостным характеристикам продукция. Но можно выделить основную проблему первого подхода. Безусловно, конкурентоспособность продукции определяет конкурентоспособность организации, но данные понятия не равнозначны. Понятие «конкурентоспособность предприятия», в отличие от конкурентоспособности товара, является более емким. Конкурентоспособность товара нельзя назвать синонимом конкурентоспособности предприятия, так как конкурентоспособность товара – необходимое, но не единственное условие конкурентоспособности предприятия в целом, даже в том случае, если компания выпускает один вид продукции. Оценка конкурентоспособности товара применяется к каждому конкретному виду, а анализ конкурентоспособности предприятия охватывает весь ассортимент и хозяйственную деятельность организации, иными словами конкурентоспособность организации зависит от уровня конкурентоспособности всего ассортимента продукции и эффективности каждого вида деятельности. Также нужно учитывать, что жизненный цикл предприятия, как правило, более продолжителен, в отличие от товара. Отождествление конкурентоспособности продукции и предприятия приводит к

тому, что многие критерии конкурентоспособности и процессы как внутри предприятия, так и снаружи, не учитываются и не анализируются, что непосредственно является причиной искажения результата в решении о положении предприятия на рынке и его конкурентоспособности.

Сторонники второго подхода рассматривают конкурентоспособность предприятия как эффективность его деятельности, истоки конкурентоспособности находятся внутри предприятия и зависят только от того, как оно использует свои ресурсы. Но и данный подход имеет недостатки и упущения. Из области исследования исключаются анализ рыночной ситуации, сравнение с конкурентами, долгосрочное прогнозирование.

Приверженцы третьего подхода считают, что конкурентоспособность предприятия зависит от эффективного управления и построения организационных процессов. Данный подход, не уделяет внимание конкурентоспособности продукта и производственному процессу, что, определенно, является ошибочным решением.

Помимо этого, в литературе встречаются и другие определения конкурентоспособности предприятия. Например, О.В. Аристов определяет конкурентоспособность предприятия как свойство субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там конкурирующими субъектами рыночных отношений. М. Портер считал, что конкурентоспособность предприятия – это сравнительное преимущество предприятия по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри национальной экономики и за ее пределами. То есть акцент в этом направлении трактовки категории конкурентоспособности предприятия направлен на анализ рынка и сравнение компании с ее конкурентами.

Проанализировав все определения и подходы к понятию конкурентоспособности предприятия, хотелось бы отметить, что все они имеют существенные недостатки и не в полной мере раскрывают данную категорию. Каждый подход уделяет внимание только одной стороне этого многогранного понятия. Необходимо рассматривать конкурентоспособность предприятия через

призму сразу всех подходов с небольшими дополнениями. Конкурентоспособность организации – это способность предприятия выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке, в условиях обеспечения эффективности его деятельности на долгосрочную перспективу на основе реализации ключевых компетенций бизнеса. То есть конкурентоспособность предприятия включает в себя не только внутренние процессы организации и его продукцию, но также связана с внешней деятельностью предприятия на рынке и действиями его конкурентов.

Факторы, определяющие конкурентоспособность организации, принято разделять на внешние и внутренние. Внешние факторы практически не зависят от предприятия, внутренние факторы полностью зависят от деятельности руководства организации.

Внешние факторы зачастую зависят от деятельности государства, например, государственные и межгосударственные дотации и субсидии; таможенная политика, импортные и экспортные пошлины; система государственного страхования; амортизационная, финансово-кредитная и налоговая политика; участие в международном разделении труда; разработка и финансирование национальных программ по обеспечению конкурентоспособности организаций; разработка, совершенствование и реализация законодательных актов, способствующих развитию рыночных отношений и конкуренции; демонополизация экономики; государственная система стандартизации и сертификации продукции и систем ее создания, государственный контроль и надзор за соблюдением обязательных требований стандартов, правил обязательной сертификации продукции и систем. Также к внешним факторам относят уровень экономического развития страны, уровень развития инфраструктуры в стране, развитие научно-технического потенциала, наличие и уровень квалификации трудовых ресурсов, правовая защита интересов потребителя, тип и емкость рынка, наличие и возможности конкурентов, деятельность общественных и негосударственных институтов, политических

партий и движений, которая влияет на социально-политическую обстановку в стране и другое.

Внутренние факторы конкурентоспособности организации – это потенциальные возможности самой организации по обеспечению собственной конкурентоспособности. К внутренним факторам относят: качество менеджмента и уровень квалификации персонала, производственная и организационная структура предприятия, уровень конструкторско-технологической подготовки и разработки производственных процессов, применения современных информационных технологий, функционирование системы менеджмента качества и мотивация персонала на повышение качества товара, наличие и размеры сформированной постоянной и лояльной клиентской базы, состояние оборудования, масштабы использования достижений научно-технического прогресса, регулярность привлечения инвестиций в развитие производства, развитость базы для собственных НИОКР и уровень расходов на них, уровень стратегического управления и эффективная конкурентная стратегия, развитость сбытовой сети, степень защищенности конфиденциальной информации, потенциал маркетинговых служб, действенность рекламы и системы связей с общественностью и другие.

Возможности воздействия предприятия на факторы внешней среды достаточно ограничены, но с разной степенью эффективности для обеспечения конкурентоспособности предприятие может воздействовать на факторы внутренней среды. Важную роль играет грамотное управление организацией, то есть качество менеджмента. Можно вывести на рынок товар с высокими потребительскими свойствами, но если на какой-либо стадии производства или реализации товара имеются проблемы, например, слаборазвитая сбытовая сеть или недостаточно активная рекламная кампания, то уровень конкурентоспособности не будет увеличиваться. Необходим комплексный подход к определению конкурентоспособности, с анализом как внутренних процессов, так и внешних факторов.

1.2. Влияние специфики строительной отрасли на формирование конкурентоспособности строительной организации

Строительная отрасль играет важную роль в экономике страны, она решает жилищную проблему и служит материальной основой непрерывного развития народного хозяйства. Строительная отрасль долгое время выступает одной из самых стабильных и динамичных отраслей в российской экономике.

В 2014 году строительство занимало 6 место по доле в структуре ВВП, все последующие 4 года рассматриваемая отрасль стабильно держится на 7 месте. В 2018 году строительство занимало 7 место в структуре ВВП России, большая доля принадлежала оптовой и розничной торговле, ремонту автотранспортных средств и механизмов (14,3 %); обрабатывающим производствам (13,7 %); добыче полезных ископаемых (12,9 %); деятельности по операциям с недвижимым имуществом (9,2 %); государственному управлению и обеспечению военной безопасности, социальному обеспечению (7,6 %); транспортировке и хранению (7 %). Динамика доли строительной отрасли в ВВП России представлена на рисунке 1.1.

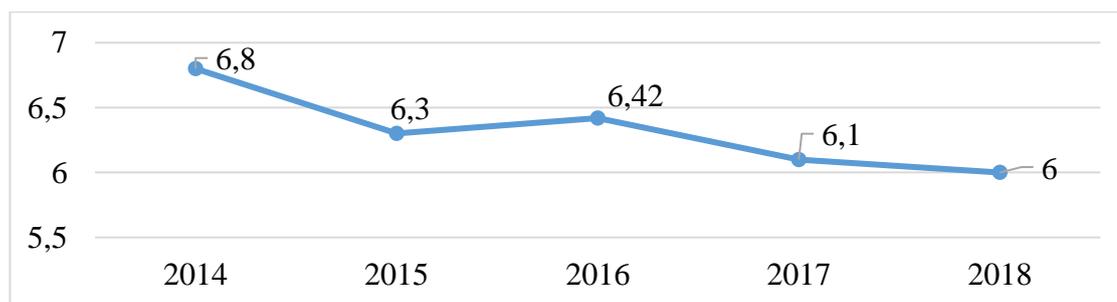


Рисунок 1.1 – Доля по виду экономической деятельности «Строительство» в общем ВВП России, %

Источник: [52]

После наблюдавшегося с 2014 г. по 2017 г. снижения объемов строительного производства, в 2018 г. наметилась тенденция к их росту.

Объем работ, выполненный организациями всех форм собственности по виду деятельности "Строительство", в 2018г. составил 8385,7 млрд. рублей, что выше уровня 2017г. на 5,3% (в сопоставимых ценах) (рисунок 1.2).

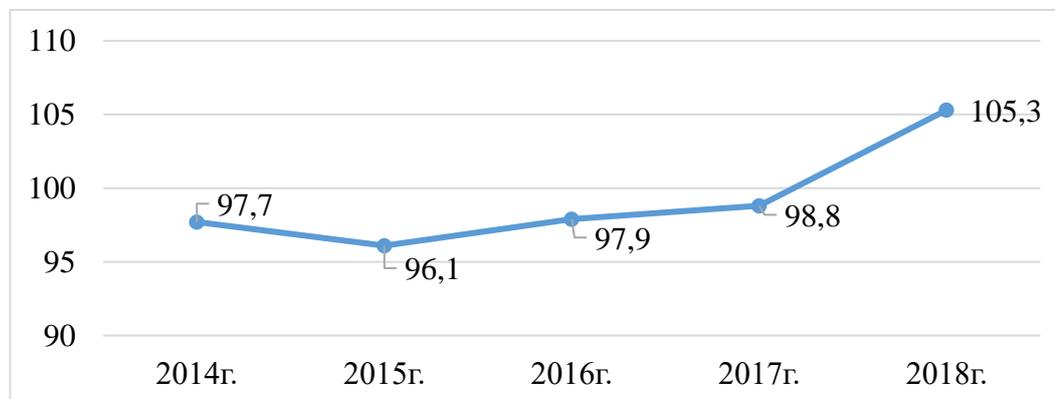


Рисунок 1.2 – Темп роста объема работ по виду деятельности «Строительство», в сопоставимых ценах, в % к предыдущему году

Источник: [52]

Из таблицы 1.1 видно, что число введенных зданий и общий строительный объем зданий за последние 5 лет уменьшаются, особенно сильно это сказывается на зданиях жилого назначения. Общая площадь зданий имеет непостоянную динамику. Также снижается количество построенных квартир.

Таблица 1.1

Ввод в действие зданий и число построенных квартир

Год	2014	2015	2016	2017	2018
Число зданий – всего, тыс.,	304,2	306,4	278,3	272,6	261,1
в том числе: жилого назначения	283,0	286,1	259,5	253,8	242,4
нежилого назначения	21,2	20,3	18,8	18,8	18,7
Общий строительный объем зданий – всего, млн. м ³	617,8	622,8	608,5	599,4	584,6
в том числе: жилого назначения	404,4	415,7	400,4	401,3	375,3
нежилого назначения	213,4	207,1	208,1	198,1	209,3
Общая площадь зданий – всего, млн. м ²	138,6	139,4	135,8	137,3	132,7
в том числе: жилого назначения	104,4	106,2	103,4	104,6	101,8
нежилого назначения	34,2	33,2	32,4	32,7	30,9
Число построенных квартир, тыс.	1124	1195	1167	1139	1076

Источник: [52]

Как можно заметить из рисунка 1.3, число действующих строительных организаций с каждым годом постепенно растет. По данным государственной статистики на частную форму собственности приходится около 99 % всех строительных организаций.

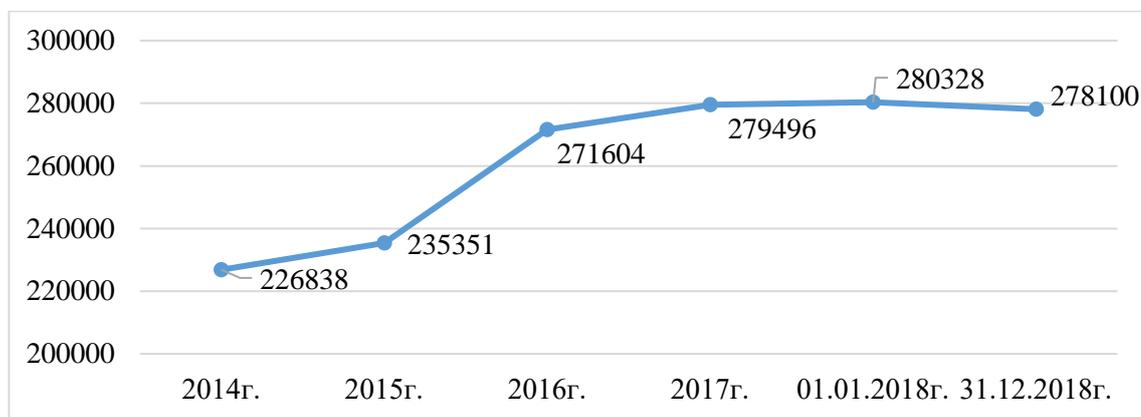


Рисунок 1.3 – Динамика числа действующих строительных организаций

Источник: [52]

Данные о структуре затрат на производство строительных работ за 2018 год на сайте государственной статистики отсутствуют, но рассмотрим динамику затрат за 2005 год и за последние 8 лет, чтобы можно было провести анализ и сделать определенные выводы (таблица 1.2).

Таблица 1.2

Структура затрат строительных организаций

Затраты	2005г.	2010г.	2011г.	2012г.	2013г.	2014г.	2015г.	2016г.	2017г.
Материальные затраты	57,4	56,3	57,4	55,2	56,1	58,3	57,8	56,2	57,8
Затраты на оплату труда	21,1	20,2	19,1	18,8	18,9	20,0	19,4	18,1	19,2
Страховые взносы	5,0	4,2	5	4,8	4,8	5,2	5,2	4,7	5,0
Амортизация основных средств	2,4	2,9	2,6	2,8	2,8	3,1	3,1	2,8	2,8
Прочие затраты	14,1	16,4	15,9	18,4	17,4	13,4	14,5	18,2	15,2
Итого	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Источник: [52]

Из приведенных в таблице 1.2 данных видно, что всегда около 60 % в структуре затрат на производство строительных работ занимают материалы, 20 % - оплата труда, примерно 5 % - страховые взносы, 3 % - амортизация основных средств, оставшиеся проценты отнесены к прочим затратам. Из этого можно сделать вывод, что серьезных изменений в структуре затрат строительных организаций не ожидается.

По мнению руководителей строительных предприятий, основными факторами, ограничивающими деятельность строительных организаций, выступают высокий уровень налогов, недостаток заказов на работы, высокая стоимость на материалы, конструкции и изделия, неплатежеспособность заказчиков и конкуренция со стороны других строительных фирм (рисунок 1.4).



Рисунок 1.4– Факторы, ограничивающие деятельность строительных организаций

Источник: [52]

Большая доля затрат строительных организаций приходится на материальные затраты. Данное заключение позволяет нам перейти к выявлению специфических особенностей строительной отрасли.

Специфика строительной отрасли:

1. Высокая материалоемкость строительных работ. Материальные затраты занимают 60 % от всех затрат строительных организаций. Также стоит учитывать, что при строительстве объекта приходится применять широкий спектр техники – экскаваторы, грейдеры, погрузчики, краны, самосвалы, панелевозы и другие механизмы. Это связано с большой удаленностью строительных площадок от производственных цехов и складов, отсутствием возможности создания больших запасов на стройплощадках ввиду особенностей строительно-монтажных работ. К тому же некоторые строительные материалы нельзя складировать, так как они теряют свои свойства через определенное время (бетонные смеси, цементно-песчаные растворы).

2. Строительная продукция территориально закреплена и неподвижна, а рабочие места, строительные машины и механизмы постоянно перемещаются на новое место с вводом объекта в эксплуатацию. В промышленности, наоборот, готовая продукция имеет подвижной характер, а рабочие места пространственно закреплены.

3. Внушительные размеры строительной продукции, значительно превышающие размеры человека, приводят к возникновению дополнительной опасности на строительном объекте, что требует тщательно прорабатывать охрану труда и безопасность работ.

4. Высокая стоимость и большая продолжительность строительства. Согласно государственным укрупненным сметным нормативам ориентировочная продолжительность строительства кирпичного жилого здания с монолитным каркасом 11-16 этажей площадью 8 700 м² – 12 месяцев, площадью 18 200 м² – 19 месяцев; панельного жилого здания 11-16 этажей площадью 17 300 м² – 13 месяцев, при этом стоимость строительства объекта из кирпича с монолитным каркасом 390 млн. руб. и 707,5 млн. руб., соответственно, стоимость строительства панельного жилого здания – 594 млн. рублей [51]. Продукция строительной отрасли является предметом длительного пользования и служит обществу десятки и сотни лет.

5. Технологическая взаимосвязь всех операций строительного процесса. Создаются временные административно-хозяйственные и производственно-бытовые здания, выполняются прокладки дорог, линий электропередачи, инженерных коммуникаций и другие работы до начала строительного-монтажных работ. Ни один строительный процесс не может начаться без окончания предыдущего. Завершение одного рабочего процесса предшествует началу другого, технология строительного производства требует строгой последовательности в выполнении строительных работ. В связи с этим, возникают затруднения в одновременном использовании в разных работах рабочих в соответствии с их специальностью и квалификацией.

6. Специфические формы кооперации, то есть участие различных организаций в производстве конечной строительной продукции (генподрядчик, субподрядчики). В строительстве объектов одновременно участвуют несколько строительного-монтажных организаций, которые создают отдельные конструктивные элементы здания.

7. Воздействие природно-климатических факторов. Отрицательные температуры требуют выполнения мероприятий, обеспечивающих сооружение объектов и в зимних условиях. Некоторые работы, например, укладку дорожного покрытия из асфальтобетона, при минусовой температуре производить нельзя. Также некоторые работы становятся значительно трудоемкими, хотя и возможными, в холодное время года, например, возведение фундамента требует дополнительных работ, иначе качество основания значительно ухудшается. Все эти факторы приводят к тому, что в теплое время строительные организации стараются успеть сделать большой объем работ. Строительство зданий одного и того же типа в различных районах страны требует различных затрат материальных ресурсов. Условия строительства во многом определяются сейсмическими условиями, рельефом местности, геологическим строением грунта, наличием грунтовых вод, способом доставки на строительную площадку конструкций и материалов.

Строительная отрасль находится под жестким регулированием со стороны государства. Нормативно-техническое регулирование сферы строительства определяется кодексами и федеральными законами, например, Земельным кодексом РФ, Градостроительным кодексом РФ, Жилищным кодексом РФ, ФЗ «О техническом регулировании», ФЗ «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений» и другими; постановлениями, указами и распоряжениями правительства РФ; большим количеством строительных норм и правил (СНиП), государственными стандартами (ГОСТы), техническими условиями (ТУ), санитарными нормами и правилами (СанПиН), сводами правил по проектированию и строительству (СП), ведомственными строительными нормами (ВСН). Также принимаются отдельные законы, влияющие на деятельность строительных организаций, к ним можно отнести ФЗ "Об ипотеке (залоге недвижимости)", ФЗ «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости...», который с 1 июля 2019 года претерпел значительные корректировки для защиты дольщиков и уменьшения количества недостроенного жилья. Теперь при заключении сделок с новостройками будет заключаться трехсторонний договор, участниками которого будут выступать покупатель — дольщик, застройщик и банк. Банк открывает эскроу – счет, на который переводятся деньги дольщика, застройщик получит их, когда дом будет достроен, введен в эксплуатацию, ключи переданы, а условия договора не нарушены, в противном случае деньги возвращаются покупателю [37]. Помимо этого, принимаются законы государственные программы, направленные на поддержку строительных предприятия (например, ФЗ от 24.07.2008 № 161-ФЗ «О содействии развитию жилищного строительства») и повышение доступности жилья (Распоряжением Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р «О концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года», государственная программа РФ «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан РФ»).

1.3. Методические подходы к повышению конкурентоспособности строительной организации

Существует множество подходов и моделей управления конкурентоспособностью предприятия. Организация может повышать свою конкурентоспособность за счет управления трудовыми, финансовыми или материально-техническими ресурсами, использования различного рода инноваций или маркетинговой стратегии, управления качеством или совершенствования организационно-управленческого механизма.

Предприятию необходимо определить текущий уровень его конкурентоспособности, выявить резервы и проблемные места, за счет которых можно поднять уровень конкурентоспособности. Для этого используется общая схема повышения конкурентоспособности, продемонстрированная в приложении 2. Она помогает предприятию правильно выбрать стратегию развития, чтобы повысить уровень конкурентоспособности.

Большая роль в подходах к повышению конкурентоспособности предприятий отводится инновациям. Это связано с постоянным изменением спроса потребителей, появлением новых научно-технических достижений, изменением государственного регулирования и поведения конкурентов. Учеными было предложено большое количество классификаций инноваций. Например, по месту в производственном цикле – сырьевые, обеспечивающие (связывающие), продуктовые; по преемственности – замещающие, отменяющие, возвратные, открывающие, ретро-введения; по ожидаемому охвату доли рынка – локальные, системные, стратегические; по степени новизны и инновационному потенциалу – радикальные, комбинаторные, совершенствующие; по степени новизны для рынка – новые для отрасли в мире, новые для отрасли в стране, новые для данного предприятия; по уровню воздействия на экономику – базовые, улучшающие, псевдоинновации; по области применения – технологические, организационно-управленческие, экономические, маркетинговые, социальные,

экологические, информационные [24, с. 21]. Данный список не является исчерпывающим, существуют и другие признаки классификаций инноваций.

Механизм реализации инновационного подхода к повышению конкурентоспособности предприятия представлен в приложении 3.

За счет инновационного подхода к повышению конкурентоспособности предприятий можно добиться многих факторов, которые могут быть сгруппированы по группам: экономический эффект, научно-технический эффект, ресурсный эффект, социальный эффект, экологический эффект.

За счет использования инноваций можно добиться роста прибыли, объема продаж и рентабельности активов предприятия, снижения себестоимости продукции и сроков окупаемости инвестиций, повышения качества выпускаемой продукции. Все это можно отнести к экономическому эффекту инноваций.

В научно-технический эффект инноваций включают разработку новых видов продукции, автоматизацию производства, увеличение удельного веса новых информационных технологий.

К социальному эффекту относят рост уровня доходов и квалификации персонала, снижение текучести кадров и потерь рабочего времени, повышение безопасности и улучшение условий труда.

Экологический эффект выражается в уменьшении отходов производства, снижении ущерба, наносимого окружающей среде, и выбросов в атмосферу, сокращении штрафов за нарушение экологического законодательства.

Также использование инноваций приводит к повышению показателя фондоотдачи, ускорению оборачиваемости оборотных средств, росту производительности труда, снижению материалоемкости, энергоемкости и трудоемкости производства. В этом заключается ресурсный эффект.

Но строительная отрасль считается достаточно консервативной, не все инновации можно легко реализовать, так стоимость строительства зачастую очень высокая. Предприятиям полного цикла с собственным производством и парком техники такую стратегию использовать еще сложнее. Здания цехов, машины и оборудование потребовали серьезных финансовых вложений,

необходимо, чтобы все средства себя окупили, поэтому таким предприятиям тяжело быстро переориентироваться под желания потребителей. В основном, строительные организации применяют такие инновации, как новые строительные технологии или строительные материалы.

Для выбора оптимальной маркетинговой стратегии фирмы используется модель, представленная в приложении 4.

Подход к разделению маркетинговых стратегий на лидерство, дифференциация и специализация, разработанный М. Портером, является самым известным. При стратегии лидерства главная задача предприятия снизить издержки, дифференциация основана на присвоении продукту отличительных черт, специализация предполагает узкую направленность деятельности фирмы, сегментацию рынка.

Если рассматривать глобальные маркетинговые стратегии, то выделяют интернационализацию, диверсификацию, сегментирование, глобализацию, кооперацию. Также выделяют конкурентные маркетинговые стратегии: лидер, следующий за лидером, бросающий вызов, нишер. Были рассмотрены только основные подходы к выделению маркетинговых стратегий, для большего понимания сути реализации модели повышения конкурентоспособности, при использовании которой предприятие должно определить, какая маркетинговая стратегия является для него более эффективной.

При управлении конкурентоспособностью предприятий на основе целевых показателей (приложение 5) определяют источники конкурентоспособности предприятия; разрабатывают модели расчета критерия оценки конкурентоспособности предприятия; систематизируют факторы, которые влияют на конкурентоспособность, формируют модели зависимости уровня конкурентоспособности предприятия от технико-экономических показателей его деятельности; разрабатывают мероприятия на основе целевых нормативов увеличения конкурентоспособности предприятия; внедряют систему сбалансированных показателей повышения конкурентоспособности предприятия.

В таблице 1.3 представлено описание интегральных подходов управления и повышения конкурентоспособности предприятия. К таким подходам относят: стратегическое управление, организационное развитие, система тотального управления качеством, реинжиниринг бизнес-процессов, самообучение организации.

Таблица 1.3

Интегральные подходы к повышению конкурентоспособности предприятия

Подход	Описание
Стратегическое управление	Повышение конкурентоспособности предприятия за счет прогнозирования и быстрого реагирования на изменения внешней среды. Суть подхода – прогнозирование состояния внешней среды и разработка конкурентных стратегий, основанных на формулировании миссии и определении долгосрочных целей развития предприятия
Организационное развитие	В основе подхода лежит эффективное управление персоналом, совершенствование организации – непрерывающийся процесс
Система тотального управления качеством	Непрерывное повышение качества продукции
Реинжиниринг бизнес-процессов	Выделение и формализация бизнес-процессов, разработка и реализация наиболее эффективных мероприятий по оптимизации функционирования предприятия
Самообучающаяся организация	Непрерывное обучение, сбор данных и анализ деятельности и ошибок

Источник: составлено автором по [1]

Одной из моделей повышения конкурентоспособности предприятий выступает формирование организационно-экономического механизма (приложение 6).

Данный механизм включает в себя пять компонентов.

I компонент – качество инновационного управления конкурентоспособностью на микроуровне. Компонент включает в себя снижение себестоимости и цены на товар; повышение качества менеджмента, товаров и уровня послепродажного обслуживания; активное использование маркетинга; повышение конкурентоспособности товара.

II компонент – рыночное саморегулирование конкурентоспособности в условиях ужесточения конкуренции. Компонент предполагает соблюдение рыночного механизма взаимодействия спроса, предложения, цены, конкуренции и неценовых факторов (изменения типа конкуренции на рынке, появление новой ниши рынка, появление на рынке новых товаров или новых конкурентов, изменение емкости рынка, изменение поведения конкурентов, изменение потребностей и требований потребителя) конкурентоспособности в условиях ужесточения внутриотраслевой и глобальной конкуренции на мировых рынках.

III компонент – государственное регулирование конкурентоспособности предприятий, то есть деятельность государства, направленная на создание условий для формирования конкурентной среды и повышения конкурентоспособности страны, регионов, отраслей, предприятий и товаров.

IV компонент – регулирование конкурентоспособности предприятий и товаров на мезоуровне. Регулирование осуществляется в рамках отдельно взятого региона или отрасли, исходя из особенностей.

V компонент – регулирование конкурентоспособности на макроуровне. Использование конкурентных преимуществ организации (кадровые, ресурсные, технологические, инновационные и другие), что определяется международной конкуренцией и сотрудничеством стран в области обеспечения конкурентоспособности предприятий и их товаров.

Тем самым можно сделать вывод, что в данной модели акцент направлен на тесную взаимосвязь конкурентоспособности экономики страны в целом, региона или отрасли с конкурентоспособностью предприятия. Политика страны на мировом рынке и государственное регулирование регионов или отраслей направлены на создание конкурентной среды и повышение конкурентоспособности предприятий.

Так как темой диссертационного исследования выступает повышение конкурентоспособности предприятий строительной отрасли за счет управления материальными ресурсами, хотелось бы остановиться на данном подходе

повышения конкурентоспособности предприятия и предложенных различными авторами механизмах.

В литературе предложено малое количество механизмов повышения конкурентоспособности именно строительных организаций за счет управления материальными ресурсами. А те, что предложены, были разработаны достаточно давно, и в нынешних условиях требуют некоторых доработок.

В своих трудах Замураева Л.Е. уделяла большое внимание материальным ресурсам в повышении конкурентоспособности строительных организаций. Она предложила использовать системный подход в управлении материальными ресурсами для повышения конкурентоспособности (приложения 7 и 8). Суть реализации концепции заключается в формировании информационных потоков с обратными связями между элементами системы. Это позволяет получить оперативную достоверную информацию с целью принятия управленческих решений для своевременного снабжения строительства материальными ресурсами и увеличения оборачиваемости средств.

После проведенного в первой главе исследования, хотелось бы сделать некоторые выводы. Материальные ресурсы занимают большую долю в стоимости строительных работ, поэтому было бы целесообразно определить действующие механизмы повышения конкурентоспособности предприятий строительной отрасли именно за счет управления данными ресурсами. Также хотелось бы отметить, что данный способ повышения конкурентоспособности предприятий рассматривается в научных трудах крайне редко и недостаточно проработан. Те труды, где управление материальными ресурсами рассмотрено детально, были написаны достаточно давно. Так, например, Замураева Л.Е. публиковала свои исследования в 2000 году. Поэтому данный механизм требует усовершенствования для учета современных условий строительной отрасли. Помимо этого, в данной работе объектом исследования будут выступать строительные предприятия полного цикла и уже для них будут разрабатываться усовершенствованные механизмы повышения конкурентоспособности за счет управления материальными ресурсами.

ГЛАВА 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Материальные ресурсы строительной организации

Оборотные средства – это средства предприятия, обслуживающие воспроизводственный процесс. Оборотные средства, в отличие от основных средств, должны возобновляться перед каждым новым процессом производства. Их стоимость целиком входит в продукт, и благодаря его продаже возвращается на предприятие и может быть заново вложена. Материальные ресурсы – это часть оборотных средств предприятия.

Материальные ресурсы любого предприятия включают в себя сырье, основные и вспомогательные материалы, полуфабрикаты, электроэнергию, топливо, возвратные отходы (остатки сырья и материалов после прохождения определенных стадий производства, которые еще можно каким-либо образом использовать в производстве), тару и тарные материалы, запасные части, инвентарь и хозяйственные принадлежности.

Материальные ресурсы строительной организации включают в себя все виды строительных материалов, строительных изделий, деталей, полуфабрикатов и строительных конструкций.

Строительные материалы – это материалы, предназначенные для изготовления строительных изделий и конструкций или для создания строительных конструкций зданий и сооружений на объектах строительства.

Строительное изделие, деталь, полуфабрикат – продукты переработки строительных материалов, предназначенные для создания конструктивных элементов и систем инженерного оборудования зданий и сооружений.

Строительная конструкция – вид строительного изделия, который изготавливается на предприятии строительной отрасли и используется в

качестве функциональных элементов при создании несущих и ограждающих конструкций зданий.

Материальные ресурсы можно разделить по функциональному назначению (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Классификация материальных ресурсов по функциональному назначению

Источник: [15, с. 27]

Материальные ресурсы применяются для несущих и ограждающих конструкций: металлы (сталь, алюминий, чугун, цинк); полимеры; древесные материалы; неорганические и органические вяжущие вещества (битум); природные каменные материалы; искусственные каменные материалы, получаемые на основе вяжущих веществ (бетоны, растворы, железобетон); керамические материалы, стекло; композиционные материалы (асбестоцемент, бетонополимер, стеклопластики). Также строительные материалы специального назначения применяются для защиты конструкций от вредных воздействий среды, для повышения эксплуатационных свойств и создания комфорта – теплоизоляционные, акустические, гидроизоляционные, кровельные,

герметизирующие, отделочные, антикоррозионные, огнеупорные, материалы для защиты от радиационного воздействия.

Также для более полного понимания состава материальных ресурсов в строительстве можно рассмотреть схему, представленную на рисунке 2.2.

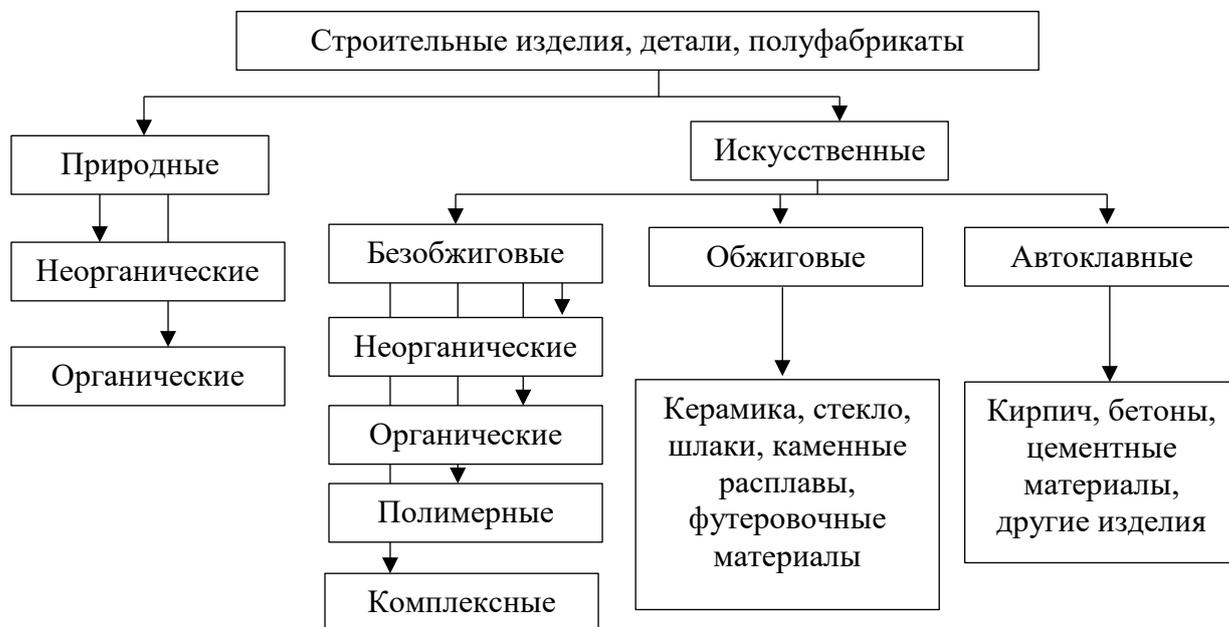


Рисунок 2.2 – Схема групп строительных материалов

Источник: составлено автором по [28]

Природные каменные материалы используют в строительстве в виде штучных изделий – пористые известняки, бутовый камень, гранит, мрамор, туф и в виде рыхлых материалов – минерального порошка, песка, гравия, щебня. Их получают из горных пород вулканического, осадочного или метаморфического происхождения.

Керамические материалы и изделия – кирпич, черепица, трубы, санитарно-технические изделия, керамзит Их получают из глин с различными добавками путем формования, сушки и обжига. Керамзит используют как заполнитель для легкого бетона и железобетона.

Стекланные и плавленные материалы и изделия – оконное и витринное стекло, стекланные трубы, блоки, плитки, фасонные изделия, маты из стекловаты, пеностекло.

Деревянные (лесные) материалы – пиломатериал (пластины, брусья, доски, горбыль, четвертины), фанера.

Теплоизоляционные и акустические материалы предназначены для защиты помещений, тепловых агрегатов и трубопроводов от потерь тепла, а холодильных установок от нагревания.

Лакокрасочные материалы: белые пигменты – белила свинцовые и цинковые, литопон, желтые пигменты – охра, крон свинцовый и цинковый, синие пигменты – ультрамарин, лазурь, зеленые пигменты – зелень свинцовая и цинковая, оксид хрома, красные пигменты – мумия искусственная и природная, сурик свинцовый, коричневые пигменты – умбра, сурик железный, черные пигменты – сажи, графит, перекись марганца; олифы, лаки, клеи, растворители – скипидар, уайт – спирт, сольвент-нафта.

Вспомогательные материалы – шпаклевки, грунтовки, обои.

Органические вяжущие вещества – битумные и дегтевые материалы. Бетоны с применением битумов называют асфальтовыми, их применяют для строительства дорог, устройства полов, плоских кровель. Дегтебетон обладает меньшей водоустойчивостью, износостойкостью и теплостойкостью, чем асфальтобетон. Он менее пластичен, поэтому больше деформируется в холодное время года. Дегтебетон применяют, в основном, для строительства дорог третьей категории и для ремонта.

Кровельные и гидроизоляционные материалы – рубероид, толь, изол, полиэтиленовая и полипропиленовая пленка.

Строительные материалы на основе полимеров – линолеумы, пенопласт, минераловатные изделия, пластмассовые трубы – полиэтиленовые, поливинилхлоридные, фаолитовые, текстолитовые трубы.

Неорганические (минеральные) вяжущие вещества – гипсовые, ангидритовый цемент, эстрихгипс, каустический магнезит и доломит, известь, цемент.

Качество строительной продукции определяется в основном качеством применяемых строительных материалов.

2.2. Теоретические аспекты управления материальными ресурсами в строительной организации

От управления материальными ресурсами на предприятии зависит эффективность и конкурентоспособность его деятельности, поэтому очень важно грамотно распоряжаться и распределять материальные ресурсы внутри организации.

Рассмотрим основные показатели использования сырья и материалов, применяемые на предприятиях для оценки эффективности использования сырья и материалов (приложение 9).

Основные методы управления материальными ресурсами в строительных организациях представлены в приложении 10.

Остановим свое внимание на некоторых методах управления материальными ресурсами.

Управление материальными ресурсами на любом предприятии начинается с определения потребности в них. В строительной организации потребность в материалах, полуфабрикатах, изделиях определяет программа строительства, подготовленные на нее чертежи и план строительно-монтажных работ. Исходя из того, какой дом, блок-секция и этаж планируется монтировать происходит расчет необходимой для этих работ номенклатуры и количества материальных ресурсов.

Формула определения потребности в материалах (Π_M):

$$\Pi_M = \sum_i^n MP_i \times D_{зми} \quad (1)$$

где MP_i – однодневный расход ресурсов материала i , руб.;

$D_{зми}$ – норматив запаса материала i в днях;

$i \dots n$ – номенклатура применяемых материалов на предприятии.

Прежде, чем закупить материалы, происходит анализ рынка поставщиков необходимого материала и их цен, выбор поставщика и его проверка, оговариваются сроки и условия поставки.

Отдельное внимание в управлении материальными ресурсами следует уделять производственным запасам. От определения оптимальной величины запасов зависит бесперебойность производственного процесса и эффективность деятельности предприятия в целом, ведь предприятие теряет деньги как при простое производства, так и при складских потерях при хранении. Выделяют текущие, страховые, технологические и транспортные запасы.

Для поддержания бесперебойного производства и потребности в материальных ресурсах между двумя поставками предназначен текущий запас. Он равен произведению среднего расхода материала в сутки на интервал поставки. Среднесуточный расход материалов рассчитывается по группам, в каждой группе выделяют основные виды, которые составляют большую часть от общей стоимости материальных затрат данной группы. Средний расход материальных ресурсов в сутки определяется отношением суммы всех плановых расходов материальных ресурсов в год на количество рабочих дней в году. В момент поставки определенный текущий запас достигает максимальной величины, по мере использования уменьшается полностью расходуется к следующей очередной поставке [17, с. 37].

Самым сложным является определение интервала поставки между двумя очередными поставками. Производственный процесс может остановиться при несвоевременном поступлении материала, чтобы избежать этого, создается страховой запас.

Страховой запас определяется как произведение среднего расхода материала в сутки на разрыв в интервале поставок, деленный на два. Чаще всего страховой запас равен половине величины текущего запаса. Если же предприятие находится на большом расстоянии от транспортных путей или использует уникальные, специфические материалы, норма страхового запаса может составлять 100 % от текущего запаса. Могут возникнуть различного рода

непредвиденные обстоятельства, например, неожиданно возросший спрос, отклонение действий поставщика от условий договора (периодичность, объем поставок) или задержка груза в пути. Для возможности непрерывного использования материалов создается страховой запас. Основной причиной возникновения страхового запаса являются нарушения поставщиком сроков поставок. Если в этом нарушении виновата транспортная компания, то создается транспортный запас. Он включает в себя те материальные ресурсы, которые временно замораживаются со дня оплаты счета поставщика и до прибытия груза на склад и определяется так же, как страховой запас.

Выделяют четыре основные стратегии управления запасами [57, с. 231].

I стратегия. Поставки материальных ресурсов определенного объема осуществляются через равные заданные промежутки времени. Данная стратегия позволяет идеально планировать поставки материалов по срокам и объемам, заказывать транспортные средства, готовиться к отгрузке и приемке материальных ценностей. Но при данной стратегии возникает опасность возникновения как дефицита материалов при их незапланированном расходе, так и избыток материалов.

II стратегия. Основой данной стратегии выступает проведение инвентаризаций остатков через равные промежутки времени. По результатам проверки заказывают новую партию продукции в объеме, равном разности максимального порога запаса и фактического запаса на момент инвентаризации. Плюсов стратегии является исключение возможности возникновения избытка материалов, так как текущий запас не может превысить заданный максимальный порог. Но существует опасность возникновения дефицита материалов при резком увеличении расхода материалов или изменении объема поставок, как спрогнозировать объем поставки возможно только благодаря статистической оценке.

III стратегия. Постоянно контролируется состояние текущего запаса и в момент, когда запас достигает своего нижнего заданного порога, формируется заказ на поставку продукции. Эта стратегия исключает возможность образования

дефицита материальных ресурсов или, наоборот, затоваривания, но при этом невозможно планирование поставок, так как поставки распределены во времени.

IV стратегия. При данной стратегии устанавливается верхний и нижний заданный порог запаса. Постоянно контролируется состояние текущего запаса, который пополняется, когда достигает своего нижнего заданного порога, но при этом он не должен превышать верхний порог.

Технологический (подготовительный) запас рассчитывается как произведение коэффициента технологичности материала на сумму текущего, страхового и транспортного запасов. Чтобы определить коэффициент технологичности материала собирается экспертная комиссия. Данный запас создается в тех случаях, когда поступающие материалы не могут быть использованы в своем первоначальном виде и проходят обработку до запуска в производство ввиду того, что не удовлетворяют требованиям технологического процесса.

При управлении запасами и выборе стратегии необходимо помнить, что создание запасов или их отсутствие сопряжено с расходами. Так, к затратам на создание и содержание запасов можно отнести: замороженные финансовые ресурсы, риск хищения или порчи, расходы на содержание складов, оплата труда специального персонала. Отсутствие запасов ведет к финансовым потерям при закупке мелких партий по более высоким ценам, потерям от простоя производства или от отсутствия товара на складе в момент предъявления спроса.

Сократить нормы производственных запасов можно, заменив дорогое сырье на более дешевое, уникальное – на более доступное. Также необходимо отслеживать отклонения расхода сырья и материалов от установленных норм, сокращать отходы производства и применять их для повторного использования при сохранении или повышении качества продукции. Отдельное внимание необходимо уделять работе с поставщиком для увеличения скорости доставки материалов, поиска материалов, которые не нуждаются в предварительной обработке.

Материальные ресурсы хранятся на складах. Склад – это территория, здания или сооружения, используемые для приемки, размещения, хранения, подготовки к употреблению и отпуска материальных ресурсов.

Для сохранности материалов на складах должны быть обеспечены надлежащие условия и техника хранения, так как материалы и изделия обладают различными физико-химическими свойствами.

Причинами порчи, потери и ухудшения качества материалов и изделий могут выступать механические повреждения (неосторожное обращение при погрузке, выгрузке, укладке, транспортировке, складской переработке или складировании – бой, поломка, утечка и другое) или биологические или химические процессы (влияние внешней среды, несоблюдение требуемых условий хранения – коррозия, гниение, высыхание, потеря эластичности и выцветание красок).

На открытых площадках и платформах хранят материалы, которые под воздействием атмосферных явлений не теряют своих качественных характеристик и не требуют защиты от них. Например, строительный лес и пиломатериалы, черные металлы крупного профиля.

Под навесами хранят материалы, которые теряют свои качества под воздействием атмосферных осадков или солнечных лучей, но которые переносят без потерь колебания температуры и влажности воздуха. Например, черные металлы мелкого профиля, трубы, рулонные кровельные материалы.

В закрытых неотапливаемых помещениях хранят продукцию, которая требует защиты от атмосферных осадков и резких колебаний температуры. Продукцию, для хранения которой требуется обеспечение постоянной температуры и определенной влажности воздуха, складывают в отапливаемых помещениях.

Также необходимо учитывать огнеопасность хранимых материалов и их взаимодействие с другими материалами.

Насыпным способом без тары или с использованием бункерных устройств хранят сыпучие материалы. В резервуарах или специальной тар предусмотрено хранение жидких материалов.

Выбор условий хранения зависит от длительности пребывания материалов на складе, выделяют краткосрочное и долгосрочное хранение. Хранение считается краткосрочным, если материал находится на складе не более двух месяцев.

Еще одним методом управления материальными ресурсами является нормирование расхода материальных ресурсов и отслеживание отклонений фактического расхода материалов от установленного.

В строительном производстве выделяют объектные нормы расхода материалов и изделий на 1 млн. руб. сметной стоимости строительно-монтажных работ, средние нормы расхода материалов и изделий на 1 млн. руб. строительно-монтажных работ, сметные и производственные нормы расхода материалов и изделий. Объектные нормы определяют среднюю норму расхода материалов и изделий для планирования потребности в материальных ресурсах на всех уровнях управления строительством. Для определения сметной стоимости строительно-монтажных работ используют сметные нормы. Производственные нормы предназначены для организации производства, планирования, потребления и контроля за использованием материальных ресурсов. На всех этапах расходования материальных ресурсов должен происходить анализ отклонений планового и фактического расхода материальных ресурсов, должна проводиться работа по достижению равенства этих норм [55, с. 64].

Нормирование расхода материалов тесно связано с технологическими отходами и потерями. В связи с особенностями технологического процесса производства работ возникают дополнительные материальные затраты, которые учитывают отходы и потери. Отходы делятся на возвратные и безвозвратные. Возвратные отходы – это остатки материальных ресурсов, которые применимы повторно на данном предприятии или которые могут быть реализованы другим предприятиям или населению для дальнейшего использования. На том же

предприятия возвратные отходы могут быть использованы для изготовления меньших по размерам деталей основной продукции, для изготовления продукции вспомогательного производства или для обслуживания основного производства. Потерями считается та часть материала, которая не может использоваться на данном этапе технического развития производства (потери металла при газовой резке, потери древесным материалов при усушке).

В общем виде величину нормы расхода можно выразить формулой:

$$m_n = q_{\text{ч}} + \sum_{i=1}^n q_{\text{в}} + \sum_{i=1}^k q_{\text{п}} \quad (2)$$

где m_n – норма расхода;

$q_{\text{ч}}$ – чистая масса или полезный расход;

$\sum q_{\text{в}}$ – суммарные технологические отходы возвратные;

$\sum q_{\text{п}}$ – суммарные отходы безвозвратные и потери.

Схему управления отходами материалов на предприятиях можно представить следующим образом (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Модель управления отходами материалов на предприятии

Источник: составлено автором

На первом этапе управления отходами материалов на строительных предприятиях необходимо, чтобы при разработке проектов и технологии производства изделий и конструкций были использованы самые оптимальные схемы и решения, при которых образуется минимальное количество отходов

материалов. Если на первом этапе отходы все же образуются, должны быть предложены варианты использования отходов в полученном виде или после вторичной обработки. В приложении 11 представлены основные направления использования строительных отходов после переработки.

Стоит учитывать, что при использовании отходов не должно страдать качество конечной продукции. Поэтому, если использование отходов после переработки невозможно, необходимо рассмотреть возможность продажи отходов другим предприятиям или физическим лицам. На последнем этапе управления отходами материалов встает вопрос об их утилизации, данный этап позволяет освободить место в цехах, складах и на строительных площадках, где можно складировать готовую продукцию или материалы.

2.3. Проблемы управления материальными ресурсами в строительной организации.

При управлении материальными ресурсами на предприятиях строительной отрасли могут возникать проблемы, которые необходимо своевременно решать для эффективного функционирования организации. Рассмотрим некоторые из возможных проблем.

- Фиксация данных только о наличии и движении материальных ресурсов при сборе, накоплении и хранении информации, отсутствует учет качественной и ценовой ликвидности.
- Использование метода оценки по средним учетным ценам, который не отражает стоимость отдельных поступающих партий. Применение средних учетных цен не позволяет учитывать фактические цены и достоверно сопоставить с рыночными, которые чаще всего превышают учетные, по которым объект передается заказчику.
- Учет материальных ресурсов по средним ценам приводит к другим проблемам. Если документы на материальные ресурсы приходят с опозданием,

их учет производится по средним учетным ценам. Поставщики после сдачи объекта выставляют строительной организации счет на материалы. Зачастую цены на материалы в этих счетах значительно выше учетных. Но при этом объект уже передан заказчику по учетным ценам на материальные ресурсы.

- При ежегодной инвентаризации нет учета физического и морального износа, пригодности для использования, происходит сопоставление только фактического наличия и данных бухгалтерского учета. Не определяется место и время использования материальных ресурсов.

- Несвоевременная обработка имеющейся информации приводит к тому, что искажается действительное состояние системы материальных ресурсов на предприятии, что затрудняет оперативное управление материальными ресурсами, так как невозможно правильно определить потребность в материальных ресурсах и время их приобретения. Причиной данной проблемы является то, что ввод и перенос информации с бумажных носителей в компьютерные программы запаздывает на определенное время у каждого предприятия, период обработки и выдачи информации отстает еще больше.

- Различия у подразделений и головной организации систем классификации и учета материальных ресурсов, что приводит к снижению оперативности управления материальными потоками.

- На предприятии нет расчета текущего, страхового, транспортного и подготовительного запасов, что приводит к образованию избытка или дефицита материальных ресурсов.

- Не используются стратегии, модели и системы управления запасами (с фиксированной периодичностью заказа, с фиксированным размером заказа, JIT, Kanban, MRP-1, MRP-2, SDP, LP, LRP, DDP и другие).

- Отсутствие или низкий уровень анализа имеющейся информации, которая необходима для управления материальными ресурсами. Это обусловлено двумя причинами. Первой причиной является низкая квалификация или отсутствие мотивации персонала. Второй причиной выступает высокая загруженность бухгалтерии, у которой при учете материальных ресурсов не

остается на анализ выходной информации. Для грамотных управленческих решений относительно материальных ресурсов нельзя использовать данную бухгалтерскую отчетность.

- Принципиальные отличия информации, необходимой для управления материальными ресурсами и требующейся налоговым органам, внебюджетным фондам, государственным, региональным и муниципальным органам.

- Не организован и не ведется управленческий учет, на предприятии применяется только бухгалтерский учет, то есть отсутствует единая, полноценная система учета материальных ресурсов. Необходимо, чтобы помимо налаженного бухгалтерского учета, были разработаны единые правила, учетные формы и сроков отчетности управленческого учета в структурных подразделениях и аппарате управления компанией.

- Только при значительных перерасходах или при ежегодной инвентаризации осуществляется контроль отклонений запасов от норм и принятие мер к их ликвидации. Основную работу выполняют материально ответственные лица и их непосредственные руководители, что позволяет при инвентаризациях длительное время скрывать недостатки.

- Анализ материальных ресурсов сводится к формальному сравнению фактических расходов с нормативными. Не ведется систематический анализ эффективности использования ресурсов как основы принятия управленческих решений и оперативного планирования. Часто он основан на недостаточно полной и достоверной информации, носит формальный характер сравнения с планом, малоэффективен.

Появление на предприятии одной или нескольких из перечисленных проблем может скорее завести руководство в заблуждение, чем послужить основой правильных управленческих решений. Неправильные решения, в свою очередь, приводят к снижению эффективности и конкурентоспособности предприятий. Поэтому необходимо грамотно управлять материальными ресурсами и искать механизмы усовершенствования управления ими. Это

обуславливает необходимость разработки усовершенствованного механизма повышения конкурентоспособности строительного предприятия за счет управления материальными ресурсами.

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЗА СЧЕТ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «ТЮМЕНСКАЯ ДОМОСТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ»

3.1. Совершенствование механизма повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами

Одной из основных задач магистерской диссертации является совершенствование механизма повышения конкурентоспособности строительной организации полного цикла за счет управления материальными ресурсами.

Предлагаемый нами механизм состоит из трех ключевых этапов (приложение 12 и 13).

I этап – оценка уровня конкурентоспособности строительной организации полного цикла.

II этап – рассмотрение комплекса проблем, с которыми сталкивается строительная организация полного цикла на уровне производства, сбыта, а также материально-технического обеспечения с последовательным выявлением тех проблем, которые являются причиной низкого показателя конкурентоспособности строительного предприятия.

III этап – разработка мероприятий повышения уровня конкурентоспособности строительной организации за счет повышения качества управления материальными ресурсами с последующей оценкой их эффективности и повторным анализом уровня конкурентоспособности обследуемой организации.

Рассмотрим каждый из этапов предложенного нами механизма более подробно.

Первый этап подразумевает последовательное выполнение следующих шагов (рисунок 3.1):

- 1 шаг - формулировка конечной цели оценки конкурентоспособности;
- 2 шаг - формирование критериев конкурентоспособности;
- 3 шаг - расчет уровня конкурентоспособности строительной организации;
- 4 шаг - выявление «проблемных мест» и резервов повышения конкурентоспособности объекта оценки.

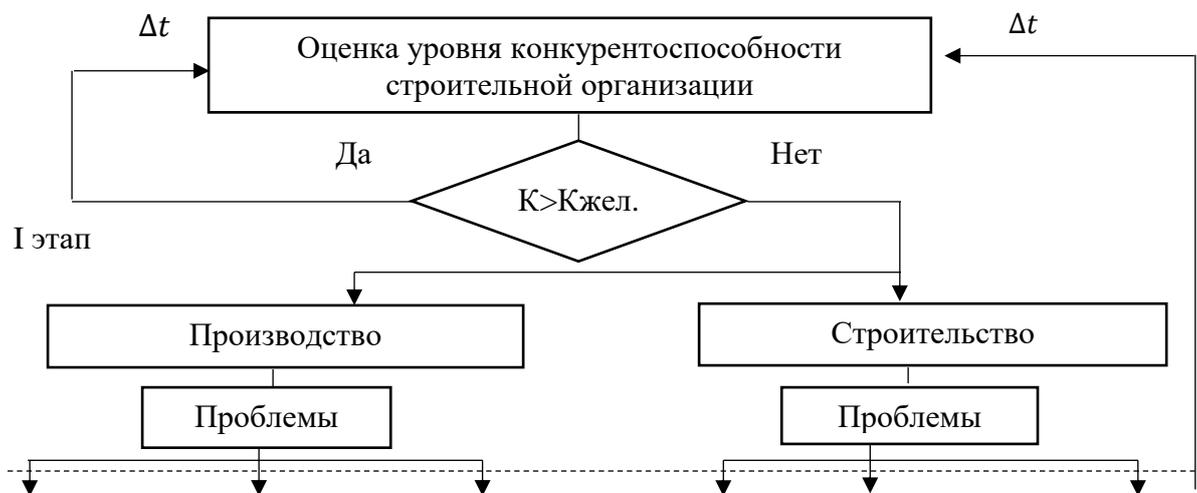


Рисунок 3.1 – I этап усовершенствованного механизма повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсам

Источник: составлено автором

На первом шаге определим основную цель оценки конкурентоспособности строительной организации полного цикла – это выявление резервов повышения эффективности деятельности предприятия за счет управления ее материальными ресурсами.

Стоит отметить, для того, чтобы провести оценку уровня конкурентоспособности объекта магистерской диссертации необходимо рассмотреть ряд существующих методик оценки конкурентоспособности предприятий и выбрать методику, наиболее подходящую для оценки конкурентоспособности строительной организации полного цикла.

Таким образом, на втором шаге нами были изучены наиболее распространенные методики оценки конкурентоспособности продукта и предприятия, на основе мнения российских и зарубежных авторов.

На рисунке 3.2 представлена классификация методов оценки конкурентоспособности, разработанная российским исследователем Е. В. Гусевым.

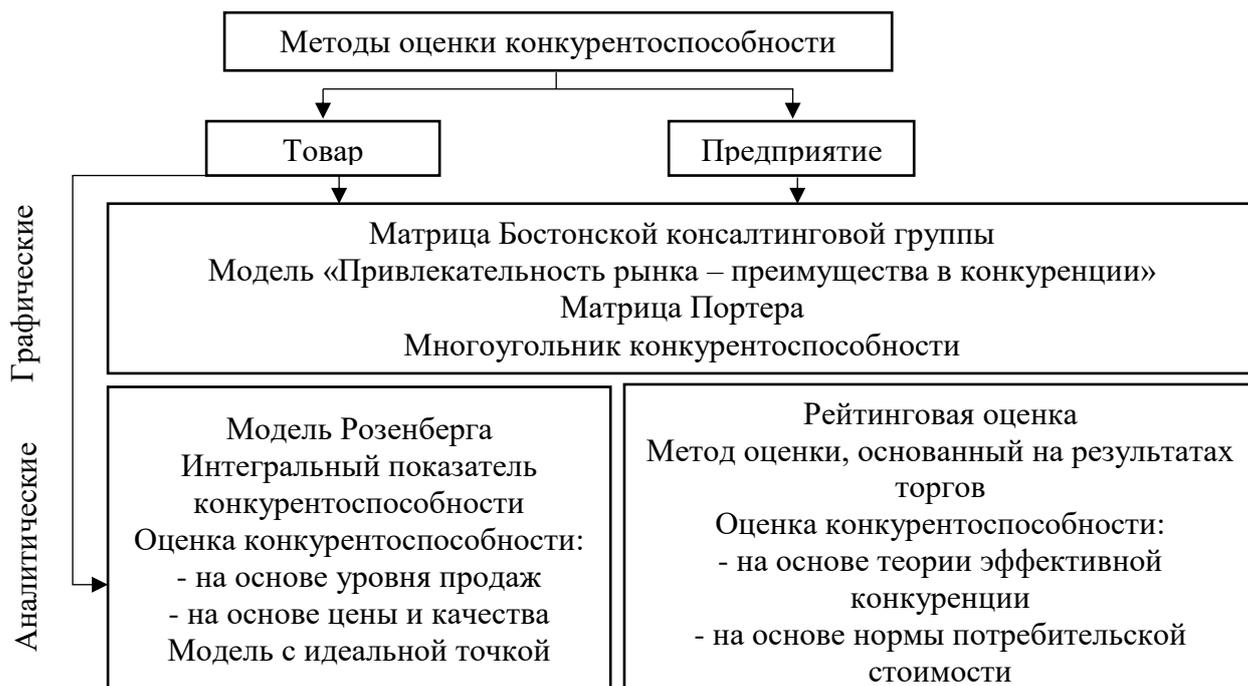


Рисунок 3.2 – Классификация методов оценки конкурентоспособности

Источник: [16, с. 123]

Более подробно ряд методик оценки уровня конкурентоспособности предприятия нами рассмотрен в приложениях 14,15,16 с целью выявления наиболее подходящего для оценки объекта исследования – строительной организации полного цикла.

Однако стоит отметить, что в процессе изучения указанных методик оценки конкурентоспособности предприятия, нами были выявлены их существенные недостатки.

Во-первых, все изученные методики характеризуются своей ограниченностью, то есть они определяют конкурентоспособность предприятия, опираясь лишь на какую-то одну группу факторов.

Именно поэтому организационные и технические показатели деятельности организации очень часто либо не рассматриваются авторами в качестве анализируемых, либо рассматривается лишь небольшая часть из них. Однако, по нашему мнению, именно эти показатели в значительной степени определяют и обосновывают все остальные параметры функционирования строительной организации. Уровень данных показателей определяет принятие управленческих решений, направленных на достижение поставленных целей с минимальными затратами всех видов ресурсов, в том числе и материальных.

Во-вторых, необходимо отметить трудоемкость расчетов показателя конкурентоспособности согласно данным методикам, а именно сложность использования какого-то конкретного метода на практике.

В-третьих, данные методики не стационарны во времени, таким образом оценка конкурентоспособности предприятия проводится на какой-то определенный момент времени с учетом полученных ранее данных.

Перед тем как на втором шаге сформировать критерии оценки конкурентоспособности объекта анализа, необходимо обозначить специфику деятельности строительной организации:

- строительная продукция характеризуется закрепленностью, неподвижностью, капиталоемкостью, материалоемкостью, длительностью строительства и эксплуатации;
- превосходство над конкурентами выражается сочетанием как качества и стоимости продукции, так и уровнем самого производства.

Для того чтобы преодолеть все указанные нами недостатки, для оценки уровня конкурентоспособности объекта магистерской диссертации необходимо использовать такие методы, которые учитывают степень влияния организационно-технических показателей деятельности предприятия на его конкурентоспособность. Более того, ввиду поставленной нами на первом шаге

цели - выявления резервов повышения конкурентоспособности предприятия за счет управления материальными ресурсами – необходимо в анализ конкурентоспособности строительной организации включить показатели использования материальных ресурсов.

Таким образом, на основе изученных подходов к анализу конкурентоспособности предприятий на втором шаге первого этапа механизма повышения конкурентоспособности строительной организации полного цикла за счет управления материальными ресурсами нами была разработана и предложена авторская методика оценки конкурентоспособности строительной организации полного цикла, которая схематично представлена в приложении 17.

Каждому из показателей в системе, представленной в приложении 17 необходимо присвоить весовой коэффициент в соответствии со степенью значимости показателя для общего уровня конкурентоспособности строительного предприятия. Весовые коэффициенты были рассчитаны экспертным методом. Нами были опрошены 10 представителей Союза строителей Тюменской области. Результаты оценки экспертов уровня значимости показателей представлены в приложении 18. Степень значимости и весовые коэффициенты показателей конкурентоспособности строительных предприятий полного цикла представлены в приложении 19.

На третьем шаге необходимо провести непосредственно оценку конкурентоспособности строительной организации полного цикла. В зависимости от результатов, полученных на данном шаге, есть два варианта:

1) в случае, если уровень конкурентоспособности организации превышает значения показателей конкурентоспособности конкурентов, организация не нуждается в совершенствовании механизма повышения конкурентоспособности на основе повышения эффективности управления материальными ресурсами;

2) в случае, если уровень конкурентоспособности организации меньше значений показателей конкурентоспособности конкурентов, необходимо перейти к четвертому шагу.

На четвертом шаге происходит обозначение «проблемных мест» и выявление резервов повышения конкурентоспособности объекта оценки. На этом шаге необходимо проанализировать два ключевых процесса строительной организации полного цикла: процесс производства и процесс строительства. Если в каком-либо из процессов или в обоих процессах выявлены проблемы, необходимо перейти ко второму этапу механизма повышения конкурентоспособности строительной организации полного цикла за счет управления материальными ресурсами.

Второй этап алгоритма на первом шаге предполагает характеристику ключевых составляющих деятельности строительной организации в процессе производства и в процессе строительства: материально-техническое снабжение производства, производство, сбыт продукции, материально-техническое снабжение строительства, строительно-монтажные работы; ввод в эксплуатацию объекта строительства и гарантийное обслуживание.

Типичные проблемы, с которыми сталкиваются предприятия строительной отрасли как в процессе производства, так и в процессе строительства представлены нами на алгоритм-схеме механизма повышения конкурентоспособности строительной организации полного цикла за счет управления материальными ресурсами в приложении 12. Таким образом, механизм повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами, который нами предлагается, является комплексной системой оценки всех проблем, возникающих в ключевых процессах функционирования строительной организации.

В виду того, что задачей магистерской диссертации является повышение конкурентоспособности строительной организации именно за счет улучшения системы управления материальными ресурсами, если какие-то проблемы были выявлены на стадиях сбыта продукции, строительно-монтажных работ или ввода объектов строительства в эксплуатацию и гарантийном обслуживании, необходимо сразу же переходить к мероприятиям, позволяющим

минимизировать выявленные проблемы, а в последствии к повторной оценке конкурентоспособности.

Если же проблемы выявлены на стадиях МТС или производства, то на следующем шаге механизма необходимо провести оценку эффективности использования материальных ресурсов в строительной организации. Важным, по нашему мнению, является методика анализа эффективности использования материальных ресурсов организации строительной отрасли с целью выявления резервов повышения эффективности управления данными ресурсами. В рамках магистерской диссертации нами будет использована методика, разработанная российским исследователем Е. А. Марченко (рисунок 3.3).

Анализ обеспеченности материальными ресурсами	1) Оценка потребности в МР 2) Оценка степени обеспеченности МР	1) План и оперативные данные отдела материально-технического снабжения 2) Отчеты производственных подразделений о движении МР
Оценка эффективности использования материальных ресурсов	1) Анализ обобщающих показателей эффективности использования МР	1) БУ 2) Оперативные данные отдела материально-технического снабжения 3) Учетные регистры учета расходов на производство продукции
Оценка влияния эффективности использования МР на величину материальных расходов	1) Оценка влияния на материалоемкость изделий: объема выпуска продукции	1) Данные анализа эффективности использования МР 2) Оперативные данные отдела материально-технического снабжения 3) Учетные регистры учета расходов на производство
Анализ резервов повышения эффективности использования МР	1) Анализ обоснованности норм расхода МР	1) Данные анализа эффективности использования МР 2) Планы и оперативные данные отдела материально-технического снабжения

Рисунок 3.3 - Анализ материальных ресурсов строительной организации

Источник: составлено автором по [30]

По результатам анализа в рамках второго шага второго этапа механизма повышения конкурентоспособности строительной организации полного цикла за счет управления материальными ресурсами необходимо сформулировать

основные проблемы в области управления материальными ресурсами объекта исследования, обозначив резервы повышения эффективности управления ими.

Третий этап начинается с разработки мероприятий повышения эффективности управления материальными ресурсами строительной организации (рисунок 3.4). Каждое из мероприятий необходимо оценить на вопрос его эффективности и экономической целесообразности.

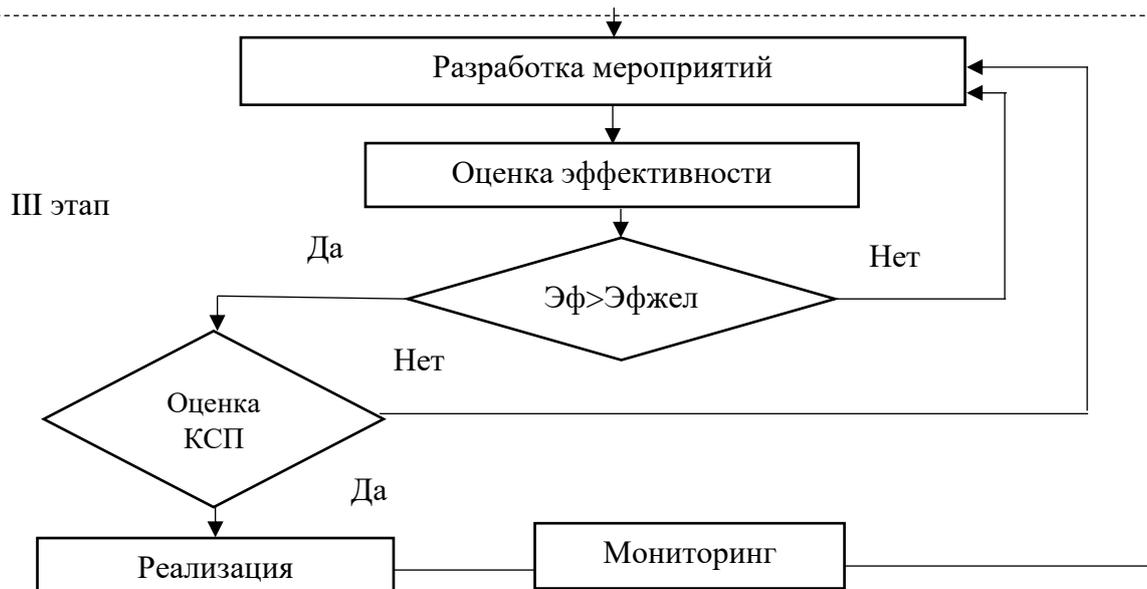


Рисунок 3.4 – III этап усовершенствованного механизма повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами

Источник: составлено автором

В зависимости от результатов, полученных на данном шаге, есть два варианта:

1) В случае, если предложенное мероприятие даст положительный эффект снижения расходов строительной организации, рекомендуется реализовать данное мероприятие, после чего провести повторную оценку уровня конкурентоспособности. Если показатель конкурентоспособности объекта исследования вырастает, значит, управление материальными ресурсами на анализируемом предприятии становится эффективным. Однако, если эффект от реализации предложенного мероприятия окажется незначимым для повышения

конкурентоспособности строительной организации, необходимо вернуться на первый шаг третьего этапа и пересмотреть данное мероприятие повышения эффективности управления материальными ресурсами.

2) В случае, если предложенное мероприятие даст отрицательный эффект снижения расходов строительной организации, необходимо вернуться на первый шаг третьего этапа и пересмотреть данное мероприятие повышения эффективности управления материальными ресурсами.

3.2. Анализ конкурентоспособности ОАО «ТДСК»

В настоящее время в Тюменской области на рынке жилого строительства работают 86 организаций-застройщиков. Общая площадь введенного за 2018 год в Тюменской области жилья составила 1 млн. 292 тыс. кв. м. В городе Тюмени введено 814 кв. м жилья за прошедший год. Среди лидеров отрасли в 2018 году значатся такие компании, как ОАО "Тюменская домостроительная компания" (ТДСК) - 145 тыс. 734 кв. м; ООО "Тюменьстройзнак" - 112 тыс. 102 кв. м; ООО "Городок" - 62 тыс. 905 кв. м. В 2019 году в Тюменской области планируется ввести в эксплуатацию 1 млн 577 тыс. кв. м жилья. Более того за период с июля 2018 года по июнь 2019 года Тюменская область вошла в топ-3 регионов в России по вводу жилья, уступая первые места Московской и Ленинградской области. В таблице 3. 1 представлены ключевые застройщики региона по объему ввода жилья по результатам 2018 г.

Таблица 3.1

ТОП застройщиков Тюменской области в 2018 году

Место	+/-	Застройщик	Введено, кв. м
1	0	ТДСК	145 987
2	0	ПСК Дом	112 103
3	+1	СТРАНА Девелопмент	62 442
4	+9	ГК Меридиан	53 820
5	-3	Брусника	41 684
6	-3	Сибстройсервис	39 281

Место	+/-	Застройщик	Введено, кв. м
7	+1	4D Development	34 393
8	-1	Холдинг Партнер	32 260
9	-3	ГК ТИС	31 462
10	+9	ИСК ИНКО и К	22 564

Источник: составлено автором по [18]

Лидером среди застройщиков по объемам ввода жилья в 2018 году стала компания ОАО «ТДСК», которая является объектом исследования магистерской диссертации.

На рисунке 3.5 представлены доли крупнейших застройщиков в общем объеме введенного в 2018 году жилья в Тюменской области.

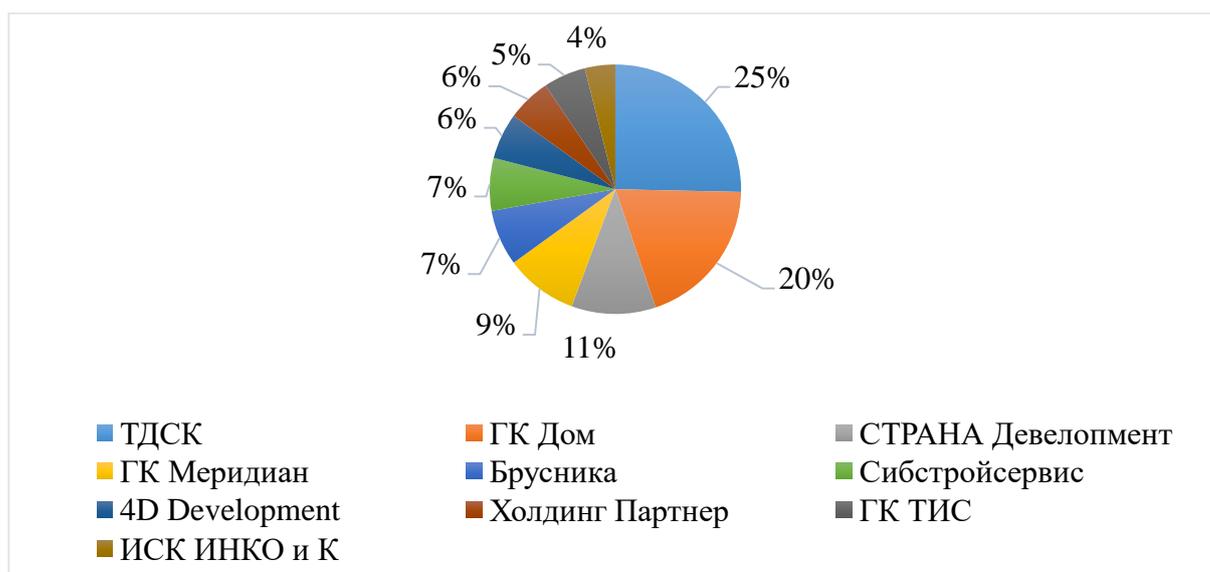


Рисунок 3.5 - Доли крупнейших застройщиков в общем объеме вводимого жилья в Тюменской области в 2018 году

Источник: составлено автором по [18]

Таким образом, по результатам проведенного нами анализа рынка жилищного строительства Тюменского региона нами были выделены 6 крупнейших застройщиков: ТДСК, ПСК Дом, СТРАНА Девелопмент, ГК Меридиан, Брусника и Сибстройсервис.

Основная доля рынка Тюменской области – порядка 25 % - приходится на ОАО "Тюменскую домостроительную компанию". По данным Главного управления строительства по Тюменской области ТДСК является уверенным лидером в строительной отрасли региона и крупным застройщиком города Тюмени.

Согласно материалам официального сайта компании, ТДСК выполняет следующие виды работ [50]:

- перспективное и текущее проектирование жилых домов, объектов социального и культурно-бытового назначения в крупнопанельном, кирпичном, каркасном исполнении;
- прокладку сетей водопровода, канализации, теплотрасс, телефонных коммуникаций, сетей электроснабжения;
- производство деталей КПД и сборных железобетонных конструкций;
- производство товарного бетона и раствора, керамзитобетонных изделий, товарной арматуры;
- производство пластиковых окон;
- реализация товаров народного потребления, предоставление услуг - (транспорт, механизмы, ремонт и другие виды).

Портал деловых коммуникаций СБИС провел оценку надежности ТДСК (таблица 3.2).

Таблица 3.2

Оценка надежности ТДСК

Плюсы	
55 лет компания работает на рынке	+7
Большой уставный капитал (9,8 млн. руб.)	+4
Другие	+88
Минусы	
Снижение продаж	-4

Источник [54]

Предприятие имеет очень высокий уровень надежности за счет времени работы на рынке, большой величины уставного капитала и другого. Минусами компании являются снижение продаж.

В 2018 году объем прибыли компании составил 464,9 млн. руб., это выше показателя 2017 года более чем в 10 раз. Динамика прибыли компании за период с 2004 – 2018 гг. представлена на рисунке 3.6.

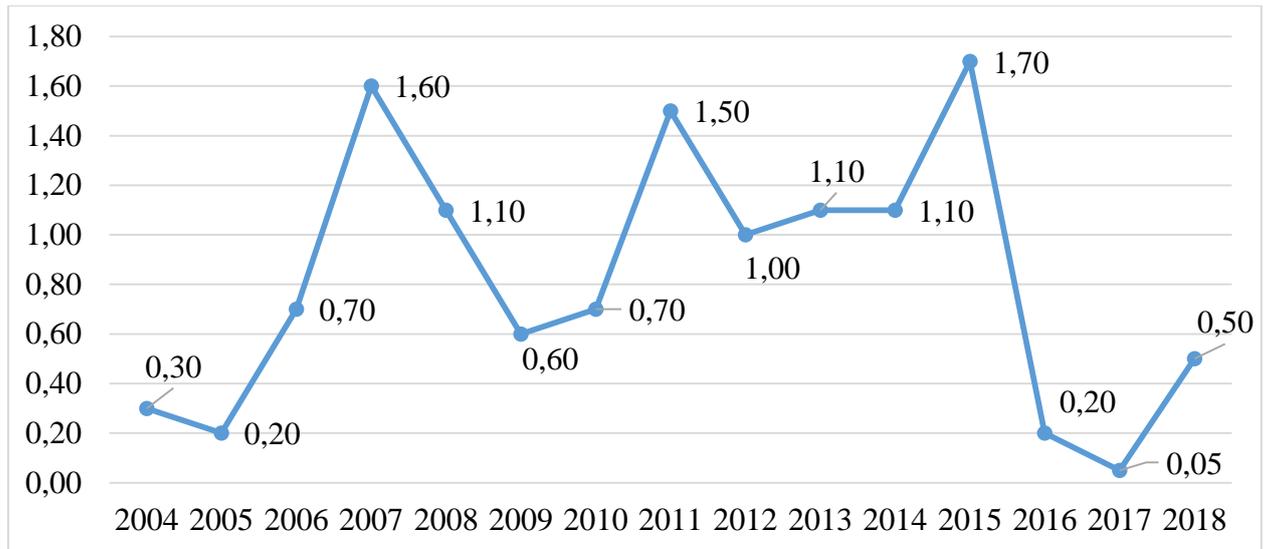


Рисунок 3.6 – Динамика прибыли ТДСК, млрд. руб.

Источник: [54]

Ключевые экономические показатели деятельности проанализированных нами предприятий представлены в приложении 20.

Необходимо кратко охарактеризовать отобранные нами компании для проведения анализа конкурентоспособности ТДСК.

На рынке недвижимости Тюмени Группа компаний «Дом» работает с 2000 года. Компания занимается строительством коммерческих площадей, паркингов, объектов соцкультбыта и малоэтажных зданий. В Тюмени Группа компаний «Дом» построила торговые центры «Орион» и «Остров», торгово-офисный центр «Модный дом «Корона», первый гипермаркет «Лента» в Тюмени [45].

Динамика прибыли компании за период с 2012 – 2018 гг. представлена на рисунке 3.7.

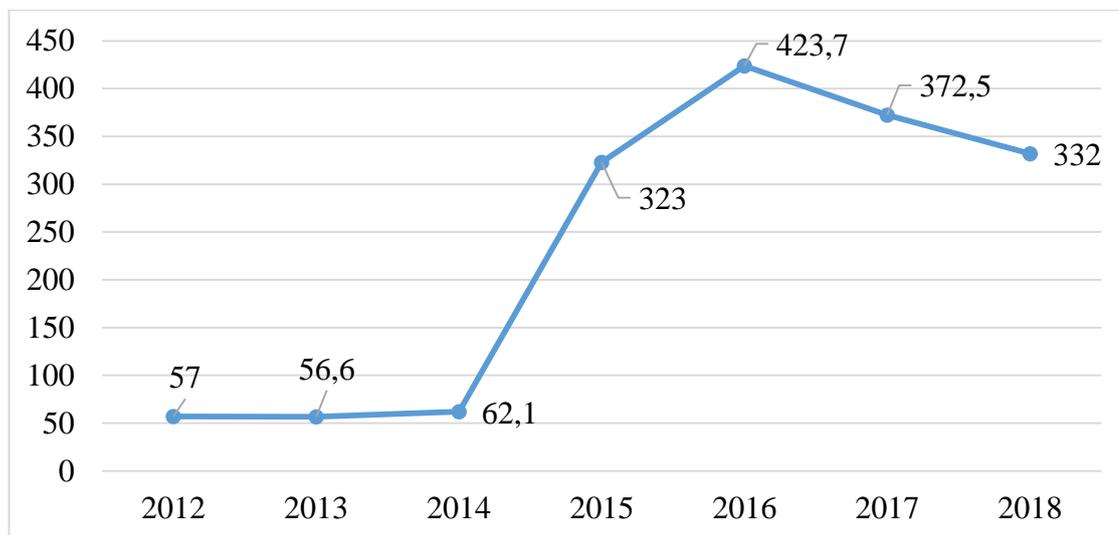


Рисунок 3.7 – Динамика прибыли ГК «Дом», млн. руб.

Источник: [54]

В 2018 году объем прибыли компании составил 332 млн. руб., это ниже показателя 2017 года на 11 %. Согласно оценке СБИС, надежность ГК Дом находится на высоком уровне за счет времени работы на рынке, большой величины уставного капитала и др. Минусами компании являются снижение продаж и риск банкротства (таблица 3.3).

Таблица 3.3

Оценка надежности ГК Дом

Плюсы	
19 лет компания работает на рынке	+7
Большой уставный капитал (1,7 млн. руб.)	+4
Другие	+69
Минусы	
Снижение продаж	-4
Низкий риск банкротства	-0,2

Источник [54]

«Страна Девелопмент» - динамично развивающаяся девелоперская компания полного цикла, реализующая крупные проекты в сфере жилой и коммерческой недвижимости на территории России. В течение анализируемого нами периода у компании наблюдалось увеличение выручки в

2018 году до 122 769 тыс. руб. (на 122 769 тыс. руб. по сравнению с результатами 2017 года). Однако стоит отметить, что финансовый результат от продаж Страна Девелопмент в течение анализируемого периода (с 31 декабря 2016 г. по 31 декабря 2018 г.) снизился на 1 991 тыс. руб. [49].

Еще одна крупная строительная организация на рынке Тюмени – ГК Меридиан. Динамика выручки и чистой прибыли компании за период с 2016 – 2018 гг. представлена на рисунке 3.8. В 2018 году объем прибыли компании составил 332 млн. руб., это ниже показателя 2017 года на 11 % [46].

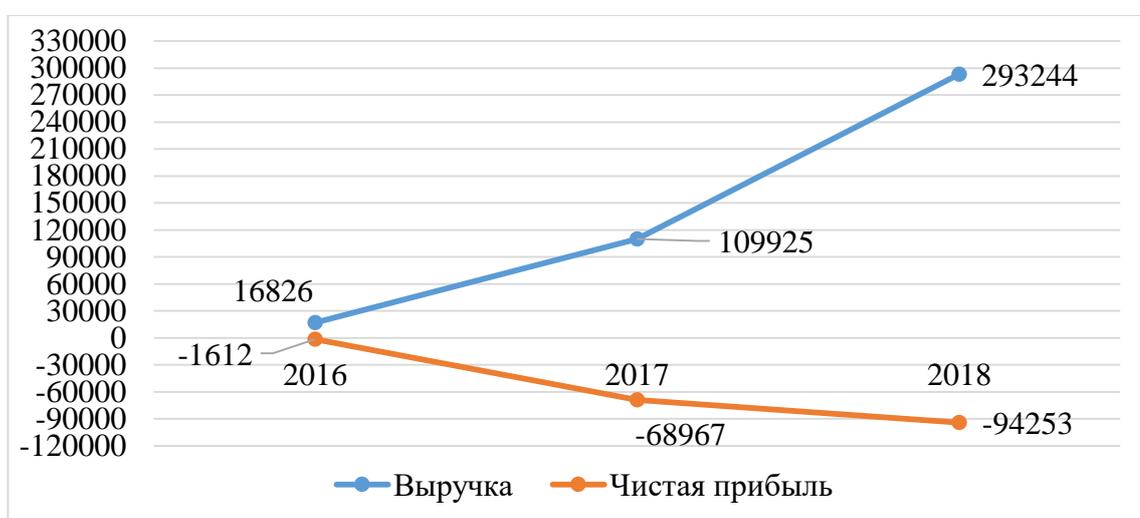


Рисунок 3.8 – Динамика выручки и чистой прибыли ГК Меридиан, тыс. руб.

Источник [54]

Согласно оценке СБИС, надежность ГК Меридиан находится на высоком уровне за счет времени работы на рынке, большой величины уставного капитала и др. Минусами компании являются снижение продаж, рентабельность ниже средней и наличие массового руководителя (таблица 3.4).

Таблица 3.4

Оценка надежности ГК Меридиан

Плюсы	
12 лет компания работает на рынке	+7
Большой уставный капитал (67 млн. руб.)	+4
Другие	+56

Минусы	
Снижение продаж	-4
Массовый руководитель	-8
Рентабельность ниже средней	-4

Источник [54]

Брусника — российская строительная компания, специализирующаяся на строительстве жилых многоэтажных домов с 2004 года [44]. Динамика прибыли компании за период с 2004 – 2018 гг. представлена на рисунке 3.9. В 2018 году объем прибыли компании составил 819,5 млн. руб., это выше показателя 2017 года более чем в 12 раз.



Рисунок 3.9 – Динамика прибыли Брусника, млн. руб.

Источник [54]

Портал деловых коммуникаций Сбис провел оценку надежности Брусника, согласно которой предприятие имеет высокий уровень надежности за счет большой величины уставного капитала, объема продаж и др. Минусами компании являются рентабельность ниже среднего, возможности задержки по оплате и риск банкротства (таблица 3.5).

Оценка надежности Брусника

Плюсы	
Продажи составили 635 тыс. руб.	+4
Большой уставный капитал (101 тыс. руб.)	+4
Другие	+54
Минусы	
Риск банкротства (по 4 методикам из 5)	-0,8
Возможна задержка по зарплате	-1
Рентабельность ниже средней	-4

Источник [54]

Последняя из шести анализируемых строительных организаций на строительном рынке г. Тюмени – Сибстройсервис [48]. Динамика прибыли компании за период с 2004 – 2018 гг. представлена на рисунке 3.10.

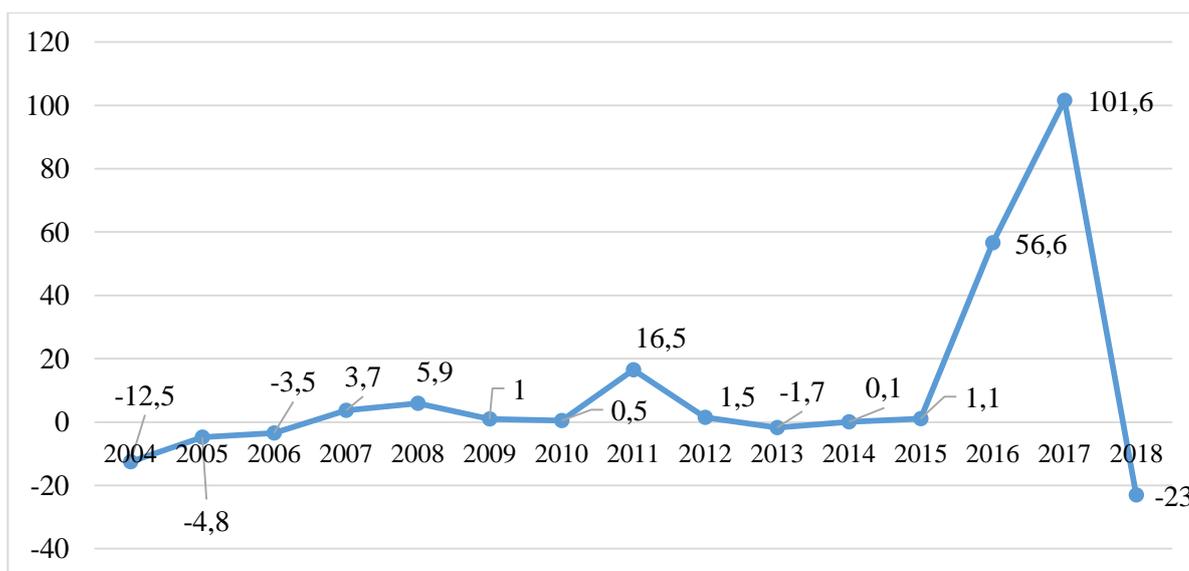


Рисунок 3.10 – Динамика прибыли Сибстройсервис, млн. руб.

Источник [54]

В 2018 году объем прибыли компании составил - 23 млн. руб., это существенное снижение показателя по сравнению с результатами 2017 года, когда прибыль организации составила 101,6 млн. руб. Портал деловых коммуникаций Сбис провел оценку надежности Сибстройсервис, согласно которой предприятие имеет высокий уровень надежности за счет большой

величины уставного капитала, времени работы на рынке и др. Минусами компании являются рентабельность ниже среднего, снижение объема продаж и задолженности по налогам (таблица 3.6).

Таблица 3.6

Оценка надежности Сибстройсервис

Плюсы	
26 лет компания работает на рынке	+7
Большой уставный капитал (150 млн. руб.)	+4
Компания активно ведет деятельность	+2
Другие	+68
Минусы	
Имеется задолженность по налогам	Имеется задолженность по налогам
Снижение продаж	Снижение продаж
Рентабельность ниже средней	Рентабельность ниже средней

Источник [54]

Перейдем к усовершенствованному нами ранее механизму повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами. Первый этап предполагает оценку уровня конкурентоспособности объекта магистерской диссертации и сравнение его результатов с результатами ближайших конкурентов.

Проведем анализ конкурентоспособности отобранных нами предприятий на основе авторской методики, описанной в параграфе 3.1 (приложение 17). Для этого в приложении 21 представим сводную информацию о ключевых для оценки конкурентоспособности показателях исследуемых компаний.

Результаты анализа конкурентоспособности предприятий строительной отрасли представлены в приложении 22.

В таблице 3.7 представлен рейтинг конкурентоспособности строительных предприятий Тюмени. По результатам анализа уровня конкурентоспособности строительных предприятий Тюменской области наиболее конкурентоспособным предприятием является Брусника, взвешенный рейтинг которого составляет 8,18. Высокий рейтинг Брусники обусловлен хорошим имиджем предприятия, высоким уровнем квалификации персонала, высоким уровнем ритмичности

производства работ, а также эффективностью использования материалов и хорошим уровнем платежеспособности.

Таблица 3.7

Рейтинг строительных организаций Тюмени по уровню конкурентоспособности

Место	Компания	Оценка
1	Брусника	8,18
2	Страна Девелопмент	7,6
3	Меридиан	7,51
4	ПСК Дом	6,84
5	ТДСК	6,8
6	Сибстройсервис	6,06

Источник: составлено автором

На рисунке 3.11 представлен многоугольник конкурентоспособности строительных предприятий города Тюмени. Взвешенный рейтинг объекта исследования магистерской диссертации – ТДСК – составил 6,8 баллов.



Рисунок 3.11 – Многоугольник конкурентоспособности строительных организаций города Тюмени

Источник: составлено автором

Низкий уровень конкурентоспособности предприятия относительно основных конкурентов обусловлен неэффективным использованием материальных ресурсов и уровнем цен. Таким образом является актуальным разработать мероприятия повышения эффективности управления материальными ресурсами на предприятии с целью повышения его уровня конкурентоспособности.

3.3. Апробация усовершенствованного механизма повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления материальными ресурсами на примере ОАО «ТДСК» и оценка его эффективности

На втором этапе разработанного нами механизма повышения конкурентоспособности строительной организации полного цикла за счет управления материальными ресурсами необходимо сформировать блоки проблем, связанных с подходами к управлению материальными ресурсами в организации как на этапе производства, так и на этапе строительства, которые не позволяют анализируемому предприятию достигать желаемого уровня конкурентоспособности.

Объектом исследования магистерской диссертации выступает строительная компания полного цикла ОАО «Тюменская домостроительная компания» (ТДСК). Нами были детально изучены все возможные проблемы, с которыми компания сталкивается в процессе своей деятельности, которые представлены на рисунке 3.1. По результатам исследования был сформирован целый блок проблем в области управления материальными ресурсами на предприятии.

1) Наличие у ТДСК сверхнормативных запасов сырья и материалов (рисунок 3.12).

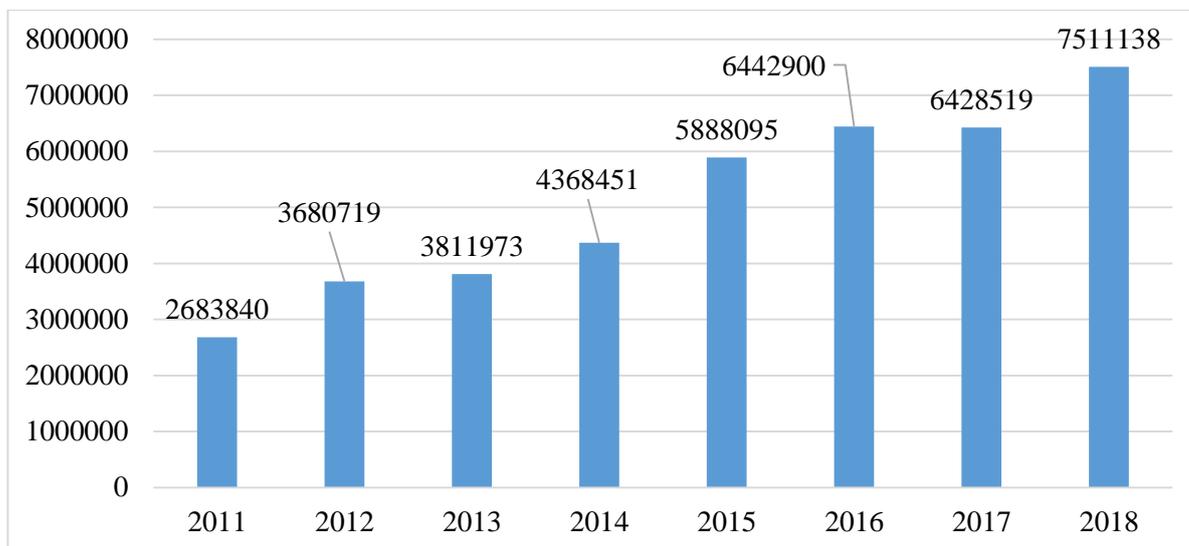


Рисунок 3.12 – Динамика запасов с 2011-2018 гг.

Источник: [47]

Более 80 % оборотных средств отводится производственным запасам. Более того за 3 календарных года доля запасов в оборотных активах выросла на 1,7 п.п. В целом за анализируемый период величина запасов выросла в 2,8 раз.

Оборачиваемость запасов за анализируемый период сократилась на 30 % (рисунок 3.13). Таким образом, уровень оборачиваемости производственных запасов в ТДСК остается крайне низким, что говорит о неэффективном управлении процессами формирования и использования запасов.

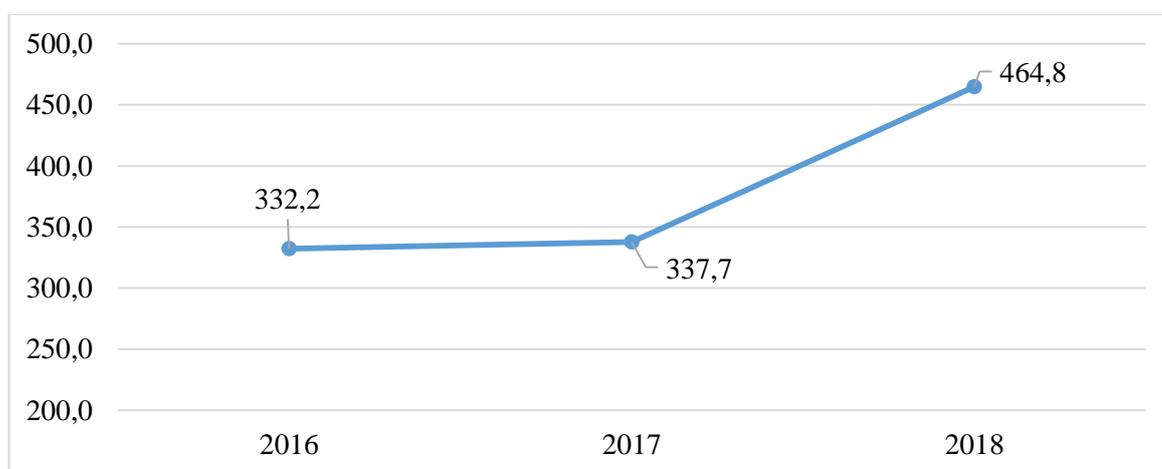


Рисунок 3.13 – Динамика периода оборота запасов

Источник: составлено автором по [47]

Рисунок 3.13 представляет динамику периода оборота запасов. Все перечисленные тенденции (рисунок 3.12 и 3.13) приводят к большим издержкам по содержанию запасов. Согласно отчетности экономического отдела предприятия, размер убытков в виду наличия сверхнормативных запасов у ТДСК за 2018 год составил 49 137 тыс. руб.

Таким образом, одна из задач по управлению запасами на предприятии – это формирование достаточного, но не чрезмерного уровня производственных запасов.

1) Неэффективная система управленческого учета, которая дает запоздалую, искаженную или слишком обобщенную информацию. Размеры закупаемых партий определяются специалистами по закупкам экспертно, на основе опыта и исходя из производственной программы на конкретный период. Недостаточно эффективное использование и нерациональное управление запасами подтверждает коэффициент общей ликвидности, значение которого выше рекомендуемого и растет за анализируемый период на 54 %. Таким образом, на предприятии растут расходы на содержание запасов, падает рентабельность и прибыль производства. Убыток ТДСК в виду отсутствия системы управленческого учета в отношении материальных ресурсов составляет по подсчетам экономического отдела предприятия 63 500 тыс. руб.

2) Значительное увеличение затрат на покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты, которые не соответствуют нормам запасов. Фактически в настоящее время в ТДСК отсутствует единая система определения потребности в материальных ресурсах, которая должна включать в себя анализ их использования в производстве. По подсчетам экономического отдела ТДСК убыток от отсутствия нормирования запасов на предприятии за 2018 год составляет 19 650 тыс. руб.

3) При сборе, накоплении и хранении информации в ТДСК фиксируются данные только о наличии и движении материальных ресурсов без учета качественной и ценовой ликвидности. Используемый в большинстве подразделений метод оценки по средним учетным ценам, не отражающий

стоимость отдельных поступающих партий, не позволяет достоверно сопоставить с рыночными и учесть фактические цены, по которым объект передается заказчику и которые нередко в несколько раз превышают учетные. По подсчетам экономического отдела ТДСК убыток от отсутствия нормирования запасов на предприятии за 2018 год составляет 48 700 тыс. руб.

4) При ежегодной инвентаризации сопоставляют лишь фактическое наличие (количество и стоимость) с данными бухгалтерского учета безотносительно физического и морального износа, пригодности для использования. Данная проблема служит основой для неэффективной системы управленческого учета в части материальных ресурсов.

На третьем этапе разработанного нами механизма повышения конкурентоспособности строительной организации полного цикла за счет управления материальными ресурсами нами будут предложены мероприятия повышения эффективности управления материальными ресурсами в ТДСК.

Стоит отметить, что достигнуть рационального использования материальных ресурсов на предприятии можно только на основе хорошо продуманной политики по управлению материальными ресурсами, которая воплощена в постоянно действующую систему (приложение 23).

Таким образом, общая сумма убытков в виду неэффективной системы управления материальными ресурсами в ТДСК за 2018 год составила 180 987 тыс. руб. или 3 % от выручки компании.

На следующем шаге третьего этапа механизма повышения конкурентоспособности строительной организации полного цикла за счет управления материальными ресурсами необходимо рассчитать эффективность внедрения предложенных мероприятий.

Прогноз основных результатов деятельности ТДСК после внедрения мероприятий представлен в приложении 24.

Таким образом, представим трансформацию показателей деятельности ТДСК после введения в деятельность организации предложенных нами мероприятий и существенного сокращения убытков, связанных с неэффективной

системой управления материальными ресурсами. На рисунке 3.14, 3.15 представлена трансформация показателей деятельности ТДСК в прогнозном периоде.

1) В 2019 году по сравнению с результатами 2018 года произойдет рост деятельности ТДСК по всем ключевым показателям (рисунок 3.14). Выручка от продаж вырастет на 10 %. Рост себестоимости продаж ожидается незначительный – 5 %. В виду этого прибыль от продаж увеличится на 35 %.

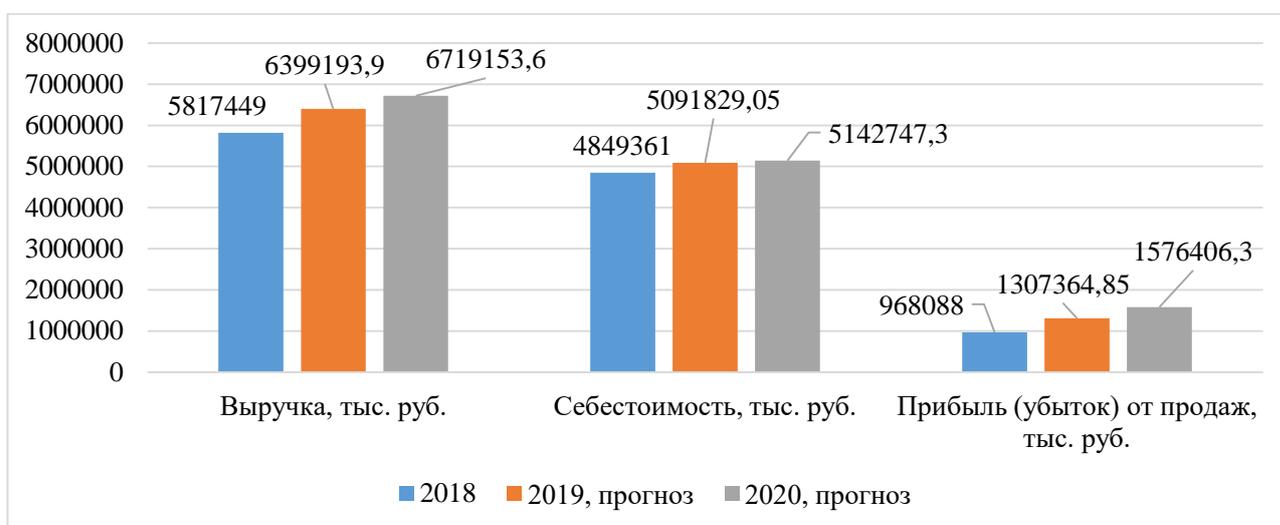


Рисунок 3.14 - Изменение показателей деятельности ТДСК в прогнозном периоде

Источник: составлено автором

2) В 2019 году произойдет увеличение материалоотдачи по сравнению с 2018 годом на 45 %, а также снижение удельного веса материальных затрат в себестоимости на 20 % (рисунок 3.15). В 2020 году по сравнению с результатами 2018 года выручка от продаж вырастет на 15 %. При этом произойдет увеличение себестоимости продаж на 6 %. В виду этого прибыль от продаж увеличится на 63 %.

3) В 2020 году произойдет также увеличение материалоотдачи по сравнению с 2018 годом на 180 %. Удельный вес материальных затрат за анализируемый период снизится на 45 %.



Рисунок 3.15 - Изменение показателей деятельности ТДСК в прогнозном периоде

Источник: составлено автором

Последующий этап предполагает повторную оценку уровня конкурентоспособности ТДСК, результаты представлены на рисунке 3.16.

Таким образом, в виду совершенствования управления материальными ресурсами в ТДСК уровень конкурентоспособности предприятия вырастает. Взвешенный рейтинг предприятия составляет 8,08, и организация выходит на второе место среди своих главных конкурентов на строительном рынке города Тюмени, уступая первую позицию компании Брусника (таблица 3.8).

Таблица 3.8

Рейтинг строительных организаций города Тюмени по уровню конкурентоспособности после проведения мероприятий повышения эффективности управления материальными ресурсами в ТДСК

Место	Компания	Оценка
1	Брусника	8,18
2	ТДСК	6,8
3	Страна Девелопмент	7,6
4	Меридиан	7,51
5	ПСК Дом	6,84
6	Сибстройсервис	6,06

Источник: составлено автором



Рисунок 3.16 - Многоугольник конкурентоспособности строительных организаций города Тюмени после проведения мероприятий повышения эффективности управления материальными ресурсами в ТДСК

Источник: составлено автором

После проведенного исследования можно сделать вывод, что усовершенствованный автором механизм повышения конкурентоспособности строительных предприятий полного цикла за счет управления материальными ресурсами работает на практике и может быть использован крупными строительными организациями полного цикла с внесением в механизм изменений, учитывающих специфику работ и региональные особенности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе выполнены исследования в области повышения конкурентоспособности строительных организаций за счет управления материальными ресурсами.

Основными научными и практическими результатами являются:

1. Изучены основные подходы к трактовке понятия конкурентоспособность предприятия – как конкурентоспособность продукции, как эффективность деятельности, как конкурентоспособность бизнес-моделей. В рамках всех подходов выявлены недостатки и предложено усовершенствованное определение. Конкурентоспособность организации – это способность предприятия выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке, в условиях обеспечения эффективности его деятельности на долгосрочную перспективу на основе реализации ключевых компетенций бизнеса.

2. Проанализировано состояние строительной отрасли за последние 5 лет, рассмотрены факторы, ограничивающие деятельность строительных организаций и структура затрат на строительные работы за 9 лет. Систематизированы специфические особенности строительной отрасли, одной из которых является высокая материалоемкость строительной продукции (60 % - материальные затраты).

3. Рассмотрены методические подходы к повышению конкурентоспособности строительных предприятий за счет инноваций, материальных ресурсов, разработки маркетинговой стратегии или организационно-экономического механизма, на основе целевых показателей, интегральные подходы. В ходе исследования обнаружены недостатки в подходах повышения конкурентоспособности предприятий за счет управления материальными ресурсами, ввиду того, что практически отсутствует учет особенностей отрасли, подходы направлены на решение только одной или нескольких ограниченных проблем, связанных с материальными ресурсами, отсутствует комплексный подход.

4. Приведены классификации материальных ресурсов строительных организаций и рассмотрены примеры строительных материалов.

5. Систематизированы основные показатели использования сырья и материалов на предприятии, изучены некоторые подходы к управлению материальными ресурсами – управление запасами, нормирование расхода материалов, повторное использование отходов.

6. Выявлены проблемы, которые могут возникать на предприятии при управлении материальными ресурсами. Например, учет по среднескладским ценам; отсутствие учета качественной и ценовой ликвидности; неправильная организация ежегодных инвентаризаций, при которых сверяются данные бухгалтерского учета и количество материалов у материально-ответственного лица, что позволяет скрыть недостатки; отсутствие управленческого учета, планирования запасов и использования современных систем и стратегий управления запасами. Данный перечень не является исчерпывающим.

7. Предложен усовершенствованный механизм повышения конкурентоспособности строительных предприятий за счет управления материальными ресурсами, преимуществом которого является комплексный подход к проблемам управления материальными ресурсами. С помощью данного механизма возможно повысить уровень конкурентоспособности строительного предприятия полного цикла за счет решения многих проблем в управлении материальными ресурсами, охватывающих сферу как производства железобетонных, столярных, жестяных и других изделий, так и на этапе обеспечения материалами строительно-монтажные работы.

8. Проведен анализ уровня конкурентоспособности ОАО «Тюменская домостроительная компания» на рынке города Тюмени. По результатам анализа первое место занимает компания Брусника, с 8,18 баллами. Далее идет Страна Девелопмент (7,6 баллов), ГК Меридиан (7,51 балл), ПСК Дом (6,84 баллов). ОАО «ТДСК» занимает 5 место (6,8 баллов). На 6 месте находится Сибстройсервис (6,06 баллов).

9. Апробирован предложенный механизм повышения конкурентоспособности строительного предприятия за счет управления материальными ресурсами. Произведена оценка текущего уровня конкурентоспособности. По результатам исследования был сформирован целый блок проблем в области управления материальными ресурсами на предприятии: наличие у ТДСК сверхнормативных запасов сырья и материалов; неэффективная система управленческого учета, которая дает запоздалую, искаженную или слишком обобщенную информацию; значительное увеличение затрат на покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты, которые не соответствуют нормам запасов; при сборе, накоплении и хранении информации в ТДСК фиксируются данные только о наличии и движении материальных ресурсов без учета качественной и ценовой ликвидности; при ежегодной инвентаризации сопоставляют лишь фактическое наличие (количество и стоимость) с данными бухгалтерского учета безотносительно физического и морального износа, пригодности для использования. Разработаны мероприятия по решению данных проблем рассчитана эффективность внедрения предложенных мероприятий и проведена повторная оценка уровня конкурентоспособности после внедрения предложенных мероприятий. После совершенствования управления материальными ресурсами в ТДСК уровень конкурентоспособности предприятия вырастает. Взвешенный рейтинг предприятия составляет 8,08, и организация выходит на второе место среди своих главных конкурентов на строительном рынке города Тюмени, уступая первую позицию компании Брусника. Доказано, что предложенный механизм работает на практике и позволяет повысить уровень конкурентоспособности строительных предприятий полного цикла за счет управления материальными ресурсами.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Александров, А.К. Конкурентоспособность предприятия (фирмы): учеб. пособие / А.К. Александров; под общ. ред. В.М. Круглика. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 285 с.
2. Аникин, Б.А. Логистика: учебник / Б.А. Аникин. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 368 с.
3. Антонов, Г.Д. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 347 с.
4. Архипова, Л.С. Конкуренция как основа экономики: концептуальные подходы к исследованию роли конкуренции: монография / Л.С. Архипова, Г.Ю. Гагарина, А.М. Архипов. —М.: ИНФРА-М, 2018. — 104 с.
5. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации): учебник / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. — М.: Дашков и К, 2017. — 372 с.
6. Белокрылова, О.С. Институционально-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предпринимательства: монография / О.С. Белокрылова, А.Н. Чернышова, Д.В. Чернышов. – РнД.: Изд-во ЮФУ, 2018. - 320 с.
7. Бобович, Б.Б. Управление отходами: учеб. пособие / Б.Б. Бобович. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 107 с.
8. Быков, В.А. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / В.А. Быков, Е.И. Комаров. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 242 с.
9. Волков, О.И. Экономика предприятия: учеб. пособие / О.И. Волков, В.К. Складенко. - 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 264 с.
10. Газалиев, М.М. Экономика предприятия: учеб. пособие / М.М. Газалиев, В.А. Осипов. — М.: Дашков и К, 2015. — 276 с.
11. Головачев, А.С. Конкурентоспособность организации: учеб. пособие / А.С. Головачев. - Минск: Выш.шк., 2014. - 319 с.

12. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия: учебник / В.Я. Горфинкель. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 663 с.
13. Градостроительный кодекс РФ: Федеральный закон от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 30.09.2019).
14. Грибов, В.Д. Экономика предприятия: учебник, практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - 7-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. - 248 с.
15. Грюнштам, В.А. Материальные ресурсы в строительстве: учеб. пособие / В.А. Грюнштам, П.В. Горячкин. - СПб: РЦЦС, 2014. - 524 с.
16. Гусев, Е. В. Оценка конкурентоспособности строительных предприятий на основе организационно-технических показателей / Е.В. Гусев, Е.А. Угрюмов, И.М. Обронов. // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. - 2014. - №3. – С. 6.
17. Егоров, Ю.Н. Логистика: учеб. пособие / Ю.Н. Егоров. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 256 с.
18. Единый ресурс застройщиков. - Режим доступа: <https://erzrf.ru/> (дата обращения: 10.11.2019).
19. Жевора, Ю.И. Материально-техническое снабжение: учеб. пособие / Ю.И. Жевора, А.В. Захарин, Р.В. Павлюк. – Ставрополь: СГАУ, 2017. - 84 с.
20. Жиделева, В.В. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.В. Жиделева, Ю.Н. Каптейн. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 133 с.
21. Жилищный кодекс РФ: Федеральный закон от 29 декабря 2004 года № 188-ФЗ. - Режим доступа: <https://base.garant.ru/12138291/> (дата обращения: 25.11.2019).
22. Зайцев, Н.Л. Экономика промышленного предприятия: учебник / Н.Л. Зайцев. —М.: ИНФРА-М, 2015. - 414 с.
23. Земельный кодекс РФ: Федеральный закон от 25 октября 2001 года № 136-ФЗ. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_3773/ (дата обращения: 29.09.2019).

24. Иващенко, Н.П. Экономика инноваций: курс лекций / Н.П. Иващенко. - М.: МАКС Пресс, 2014. - 351 с.
25. Канке, А.А. Логистика: учебник / А.А. Канке, И.П. Кошечкина. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 384 с.
26. Квасникова, В.В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум: учеб. пособие / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 184 с.
27. Киреев, В.С. Маркетинг инноваций: конспект лекций / В.С. Киреев. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 115 с.
28. Красовский, П.С. Строительные материалы: учеб. пособие / П.С. Красовский. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 256 с.
29. Криворотов, В.В. Конкурентоспособность предприятий и производственных систем: учеб. пособие / В.В. Криворотов, А.В. Калина, С.Е. Ерыпалов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 351 с.
30. Марченко, Е.А. Совершенствование системы управления материальными ресурсами предприятия / Е.А. Марченко, О.В. Демчук. // Символ науки. - 2016. - №9-1. - С. 4.
31. Михненко, П.А. Теория организации: учебник / П.А. Михненко. - М.: МФПУ «Синергия», 2014. - 336 с.
32. О концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года: Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 года № 1662-р. - Режим доступа: <https://base.garant.ru/194365/> (дата обращения: 29.09.2019).
33. О содействии развитию жилищного строительства: Федеральный закон от 24 июля 2008 года № 161-ФЗ. - Режим доступа: <https://base.garant.ru/12161615/> (дата обращения: 30.09.2019).
34. О техническом регулировании: Федеральный закон от 27 декабря 2002 года № 184-ФЗ. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40241/ (дата обращения: 30.09.2019).

35. Об ипотеке (залоге недвижимости): Федеральный закон от 16 июля 1998 года № 102-ФЗ. - Режим доступа: <https://base.garant.ru/12112327/> (дата обращения: 30.09.2019).
36. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан РФ»: Постановление Правительства РФ от 30 декабря 2017 года № 1710. - Режим доступа: <https://base.garant.ru/71849506/> (дата обращения: 29.09.2019).
37. Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 30 декабря 2004 года № 214-ФЗ. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51038/ (дата обращения: 30.09.2019).
38. Паламарчук, А.С. Экономика предприятия: учебник / А.С. Паламарчук. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 458 с.
39. Поздняков, В.Я. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учебник / В.Я. Поздняков. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 617 с.
40. Поташева, Г.А. Синергетический подход к управлению: монография / Г.А. Поташева. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 160 с.
41. Прудников, В.М. Экономика предприятия: учебник / В.М. Прудников, В.К. Складенко. - 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 346 с.
42. Разин, М.В. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности строительного предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / М.В. Резин. – М., 2015. – 28 с.
43. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. - 4-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 345 с.
44. Сайт Брусники. - Режим доступа: <https://tyumen.brusnika.ru/> (дата обращения: 25.11.2019).

45. Сайт ГК Дом. - Режим доступа: <https://72dom.com> (дата обращения: 24.11.2019).
46. Сайт ГК Меридиан. - Режим доступа: <https://meridian72.ru/> (дата обращения: 24.11.2019).
47. Сайт раскрытия бухгалтерской отчетности. - Режим доступа: www.e-eecolog.ru (дата обращения: 20.11.2019).
48. Сайт Сибстройсервиса. - Режим доступа: <https://sib72.ru/> (дата обращения: 25.11.2019).
49. Сайт Страны Девелопмент. - Режим доступа: <https://strana.com/> (дата обращения: 24.11.2019).
50. Сайт Тюменской домостроительной компании. - Режим доступа: <http://www.t-dsk.ru/> (дата обращения: 14.11.2019).
51. Сайт ФГИС ЦС. - Режим доступа: <https://fgiscs.minstroyrf.ru/>(дата обращения: 7.10.2019).
52. Сайт Федеральной службы государственной статистики. - Режим доступа: <https://www.gks.ru/> (дата обращения: 10.09.2019).
53. Сафронов, Н.А. Экономика организации (предприятия): учебник / Н.А. Сафронов. - 2-е изд., с изм. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 256 с.
54. СБИС. Сеть деловых коммуникаций. - Режим доступа: <https://sbis.ru/> (дата обращения: 20.11.2019).
55. Смирнов, К.А. Нормирование и экономия материальных затрат: учеб. пособие / К.А. Смирнов. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 153 с.
56. Современные направления повышения конкурентоспособности регионов и предприятий: сборник материалов Международной научно-практической конференции на базе Владимирского филиала ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации». Москва, 19 февраля 2016г. – М.: Научный консультант, 2016. – 192 с.
57. Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А.Н. Стерлигова. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 430 с.

58. Тебекин, А.В. Логистика: учебник / А.В. Тебекин. - М.: Дашков и К, 2018. - 356 с.
59. Технический регламент о безопасности зданий и сооружений: Федеральный закон от 30 декабря 2009 года № 384-ФЗ. - Режим доступа: <https://base.garant.ru/12172032/> (дата обращения: 29.09.2019).
60. Учет затрат и калькулирование себестоимости: учеб. пособие / Н.Н. Бондина, И.А. Бондин, И.В. Павлова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 254 с.
61. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг): учеб. - практ. пособие / Ю.А. Бабаев. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 188 с.
62. Фахрутдинов, Р.А. Организация производства: учебник / Р.А. Фахрутдинов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 544 с.
63. Хегай, Ю.А. Управление затратами: учеб. пособие / Ю.А. Хегай, З.А. Васильева. - Красноярск: СФУ, 2015. - 230 с.
64. Царев, В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 799 с.
65. Щетина, И.В. Организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности продукции промышленного предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 05.02.22 / И.В. Щетина. – Воронеж, 2015. – 27 с.

Основные трактовки понятия «конкурентоспособность предприятия»

Автор	Определение	Комментарий
I подход – конкурентоспособность предприятия как конкурентоспособность товаров и услуг		
Т.Ю. Адаева	Способность предприятия выпускать конкурентоспособную продукцию, конкурентоустойчивость и возможность адаптации к имеющимся условиям конкуренции	Плюсы подхода: 1. глубокая проработка различных характеристик товара; 2. отдельное внимание к качеству продукции; 3. учет спроса и потребностей потребителей.
А.П. Челенков, Г.Л. Азоев	Синоним качества продукции, которое необходимо рынку для успешного функционирования компании	Минусы подхода:
Р.А. Фахрутдинов	Свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке, что определяет способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке	1. конкурентоспособность продукции является синонимом конкурентоспособности предприятия; 2. наличие множества примеров, когда качество продукта не обеспечивает его востребованность на рынке; 3. понятие конкурентоспособности сводится к удовлетворению потребностей потребителей;
М.Г. Долинская, И.Н. Соловьев	Тождественность конкурентоспособности предприятия качеству выпускаемой продукции	4. оценка конкурентоспособности и сравнение с конкурентами только на уровне выпускаемых товаров;
Г.Г. Азгальдов	Конкурентоспособность товара определяется в процессе сопоставления затрат, понесенных покупателем, и результата, достигнутого последним в результате использования приобретенного товара	5. нет учета всей остальной деятельности предприятий.
В.Е. Швец	Возможность продукции занимать место на конкретном рынке в максимально возможном объеме и без убытков для изготовителя	
Г.Н. Игольников, Е.А. Патрушев	Способность товара удовлетворять требованиям конкретного потребителя в определенный период времени по показателям технических условий и затратам потребителя на приобретение и эксплуатацию данной продукции	

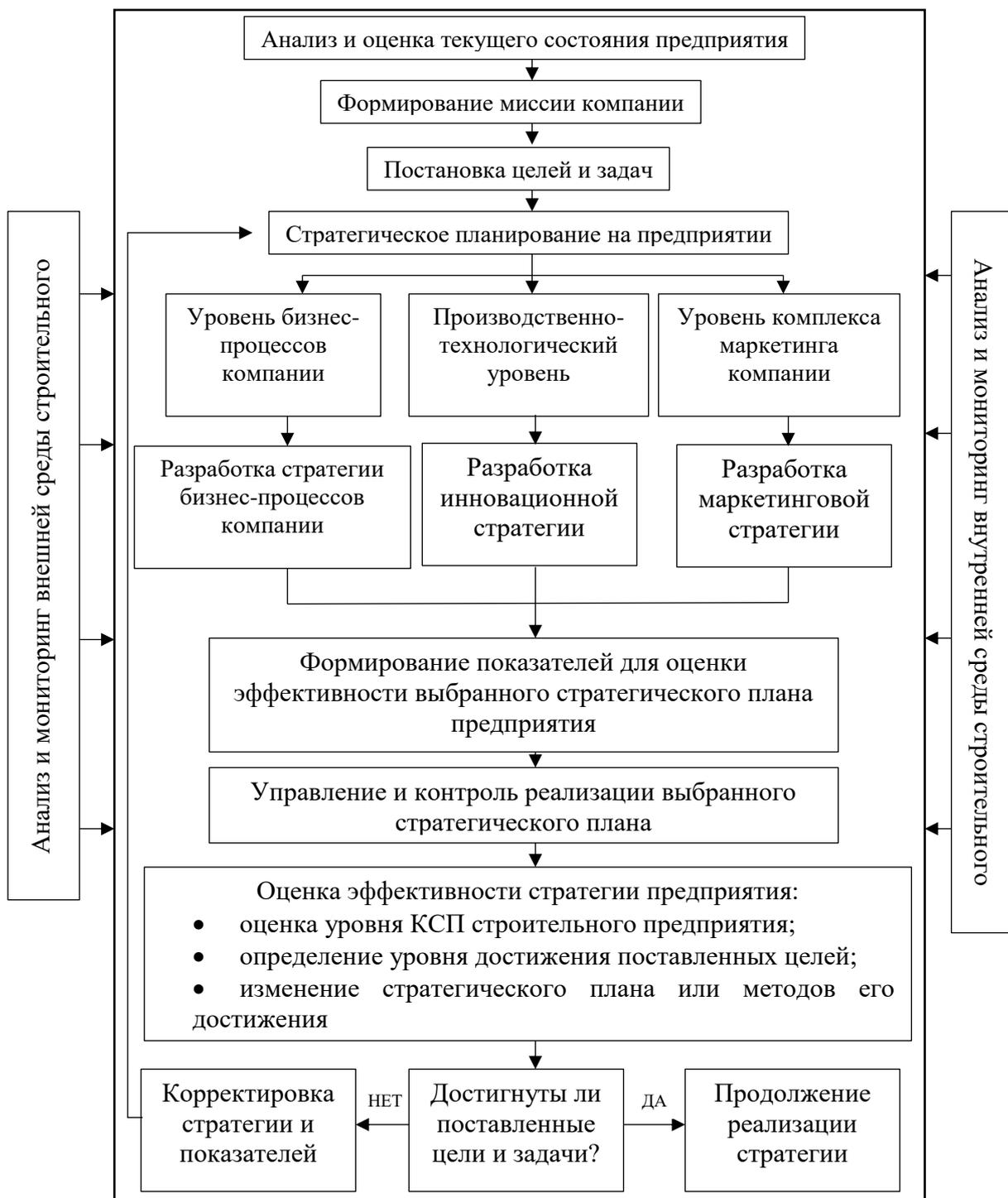
Автор	Определение	Комментарий
I подход – конкурентоспособность предприятия как конкурентоспособность товаров и услуг		
Е.П. Голубков	Способность товара удовлетворять спрос и приносить нормативную прибыль	
А. Селезнев	Обусловленное экономическими, социальными и политическими факторами положение товара на внутреннем и внешних рынках, отражаемое через показатели, характеризующие такое положение и его динамику	
Ю.А. Савинов	Параметры товаров, выпускаемых фирмой, и ее способность обеспечить реализацию этих товаров на рынке в условиях соперничества с другими компаниями	
Г. Хамел, К. Прахалад	В краткосрочной перспективе – ценовые и потребительские характеристики ключевых продуктов фирмы	
II подход – конкурентоспособность предприятия как эффективность хозяйственной деятельности		
М.Н. Костин	Понятие, отражающее уровень производительности труда, материализованных в производстве достижений НИОКР, уровень налогового пресса, величину прибыли монополий и других факторов	Плюсы подхода: внимание уделяется внутренним процессам предприятия и эффективному использованию его ресурсов.
И.В. Ершова	Способность предприятия производить пользующуюся спросом продукцию при эффективном использовании производственного, кадрового и финансового потенциалов	Минусы подхода: не анализируется рынок, конкуренты и внешняя деятельность предприятия.
П. Друкер	Способность делать что-либо лучше остальных; конкурентоспособность базируется на основных сферах компетенции компании, в которых рыночная и потребительская ценность объединяются со специфическими способностями производителя или поставщика	

Автор	Определение	Комментарий
II подход – конкурентоспособность предприятия как эффективность хозяйственной деятельности		
Д.С. Воронов	Обобщающая характеристика деятельности предприятия, отражающая уровень эффективности использования экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов конкурентами	
П.В. Забелин	Способность предприятия приносить прибыль на вложенный капитал в краткосрочном периоде не ниже заданной прибыльности	
В.В. Криворотов	Способность предприятия удовлетворять конкретные потребности на рынке за счет более эффективного в сравнении с конкурентами использования ограниченных экономических ресурсов	
П.С. Завьялов	Эффективная хозяйственная деятельность и ее практическая реализация в условиях конкурентного рынка	
III подход – конкурентоспособность предприятия как конкурентоспособность бизнес-моделей		
Д. Коллис, С. Монтгомери	Управленческое соответствие между ресурсами фирмы и ее способностями, видением ее будущего образа и бизнес-моделью функционирования в конкретной отрасли или наборе отраслей в конкретный период	<p>Плюсы подхода: учет организационно-управленческого механизма компании.</p> <p>Минусы подхода: на второй план уходят производимые товары и производственный процесс.</p>
В.С. Катькало	Осуществление фирмой такой стратегии создания ценности и присвоения рента, которая одновременно не может быть реализована никем из ее нынешних или потенциальных конкурентов	

Автор	Определение	Комментарий
III подход – конкурентоспособность предприятия как конкурентоспособность бизнес-моделей		
Л. Тис	Приоритет конкурентоспособности бизнес-моделей компании при вторичности конкурентоспособности товаров, производимых компанией	

Источник: составлено автором по [1, 4, 11, 26, 29]

Общая схема повышения конкурентоспособности предприятия



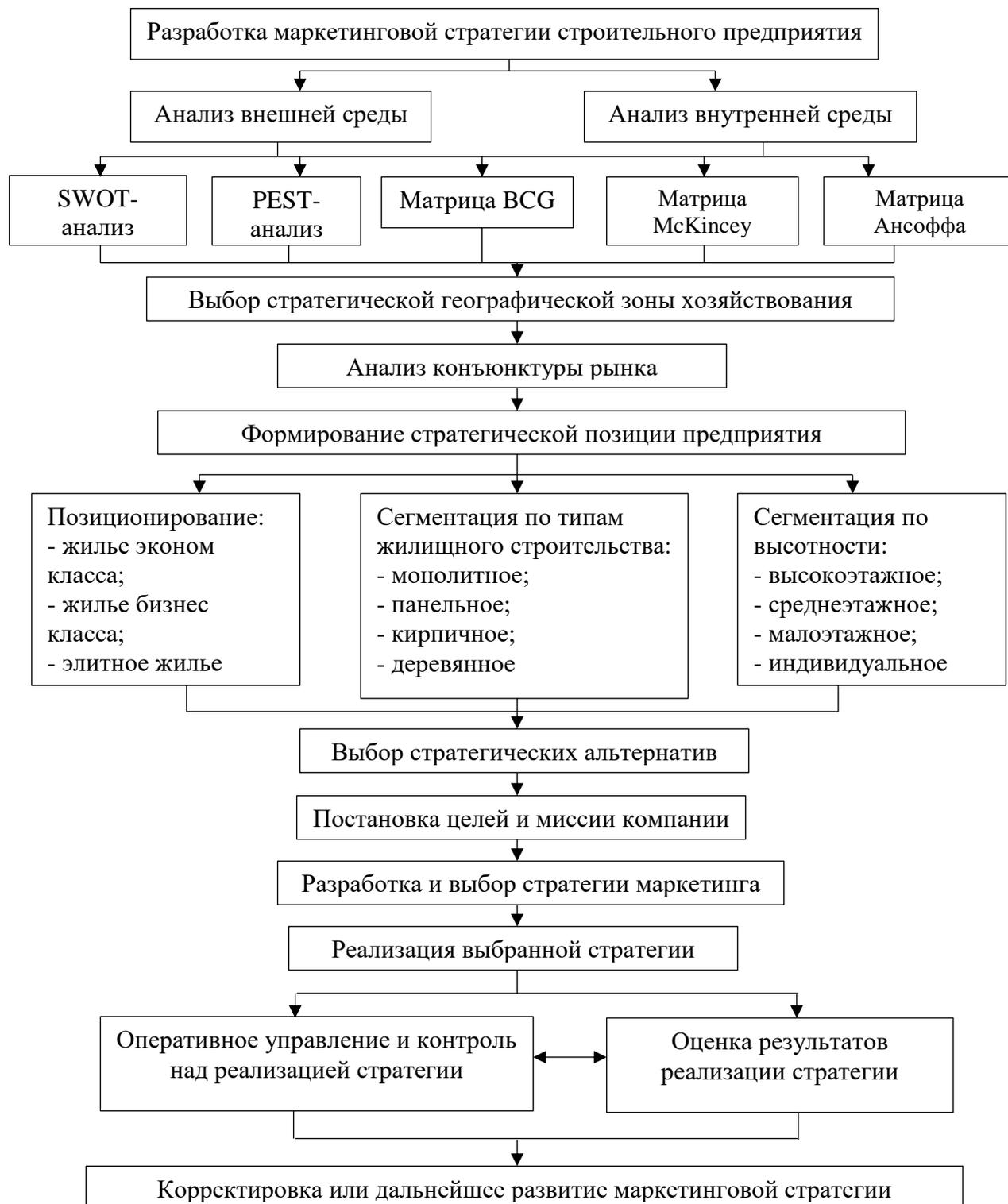
Источник: составлено автором по [3]

Инновационный подход к повышению конкурентоспособности предприятия



Источник: составлено автором по [27]

Модель повышения конкурентоспособности предприятия за счет
маркетинговой стратегии



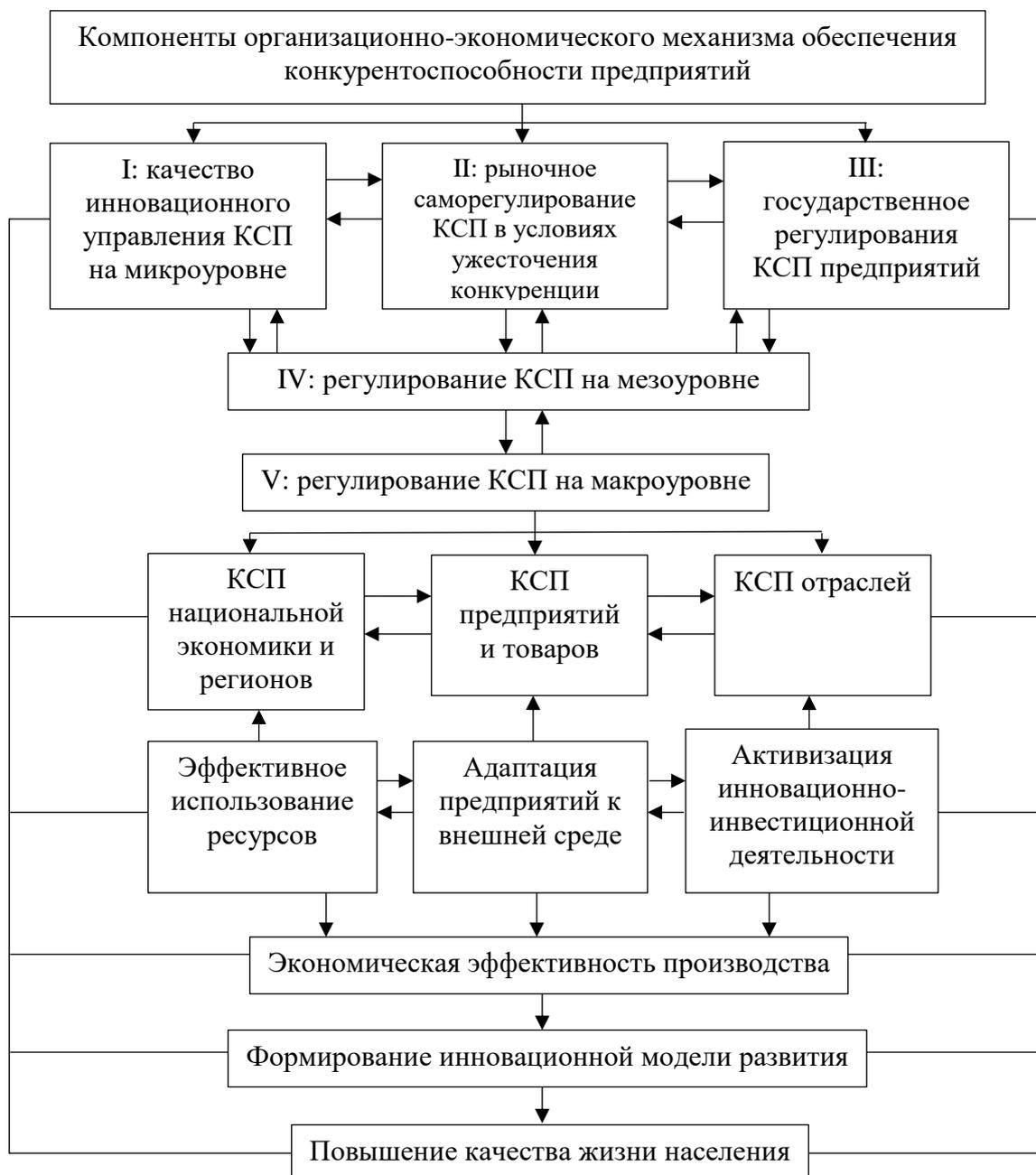
Источник: составлено автором по [42]

Управление конкурентоспособностью предприятий на основе целевых показателей



Источник: составлено автором по [26]

Организационно-экономический механизм повышения КСП



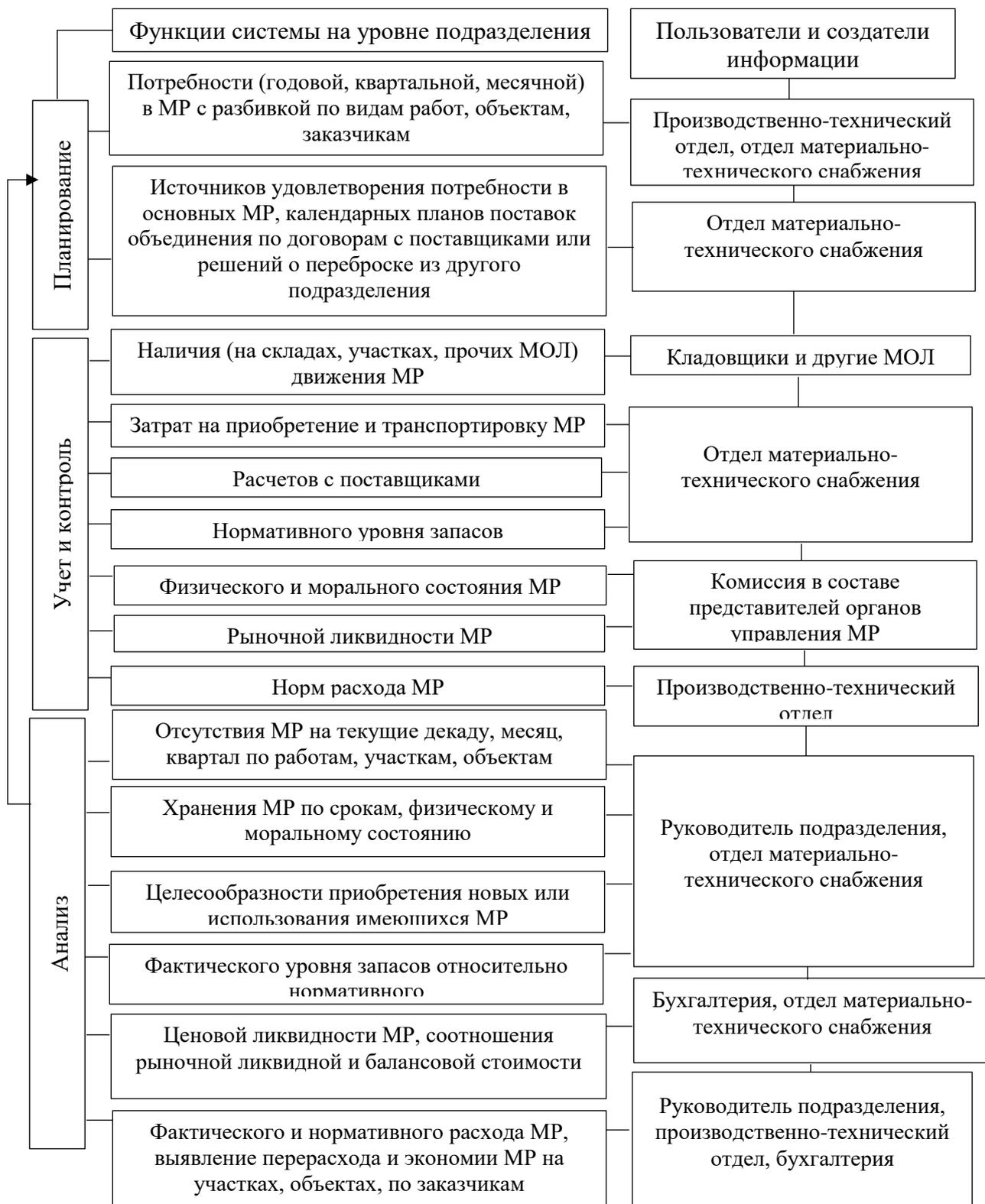
Источник: составлено автором по [65]

Структура системы управления материальными ресурсами строительных организаций на уровне объединения



Источник: составлено автором по [42]

Структура системы управления материальными ресурсами строительных организаций на уровне подразделения



Источник: составлено автором по [42]

Основные показатели использования сырья и материалов

Показатель	Формула	Обозначения
Материалоемкость продукции	$ME = \frac{MЗ}{ВП}$	ME – материалоемкость продукции, MЗ – сумма материальных затрат, ВП – объем продукции (работ, услуг)
Материалоотдача	$MO = \frac{ВП}{MЗ}$	MO - материалоотдача
Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции	$У = \frac{MЗ}{C/C} \times 100$	У – удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции, % C/C – полная себестоимость продукции (работ, услуг)
Коэффициент использования всех материалов	$K_{и} = \frac{MЗ_{факт}}{MЗ_{пл}}$	K _и – коэффициент использования всех материалов, MЗ _{факт} – сумма фактических материальных затрат, MЗ _{пл} – условная величина материальных затрат, рассчитанная исходя из плановых калькуляций и фактического выпуска и ассортимента
Коэффициент извлечения продукта из исходного сырья	$K_{изв} = \frac{В_{изв}}{В_{исх}} \times 100$	В _{изв} – вес фактически извлеченного продукта, В _{исх} – вес продукта, содержащегося в исходном сырье
Коэффициент выхода продукции (полуфабриката) из исходного сырья	$K_{вых} = \frac{В}{В_{сыр}} \times 100$	В _{сыр} – количество израсходованного сырья, В – количество произведенной продукции
Коэффициент использования материала	$K_{исп} = \frac{Вч}{Нр} \times 100$	Вч – чистый вес изделия, Нр – норма расхода
Расходный коэффициент	$K_{расх} = \frac{Нр}{Вч} \times 100$	Обратный коэффициенту использования материала
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	$K_{об} = \frac{В_{п}}{ОбС}$	В _п – объем продукции; ОбС – стоимость оборотных средств
Показатель средней продолжительности оборота	$T_{об} = \frac{T_p}{K_{об}}$	T _p – расчетный период времени, K _{об} – коэффициент оборачиваемости

Источник: составлено автором по [5, 9, 22, 41]

Методы управления материальными ресурсами строительных организаций



Источник: составлено автором по [19]

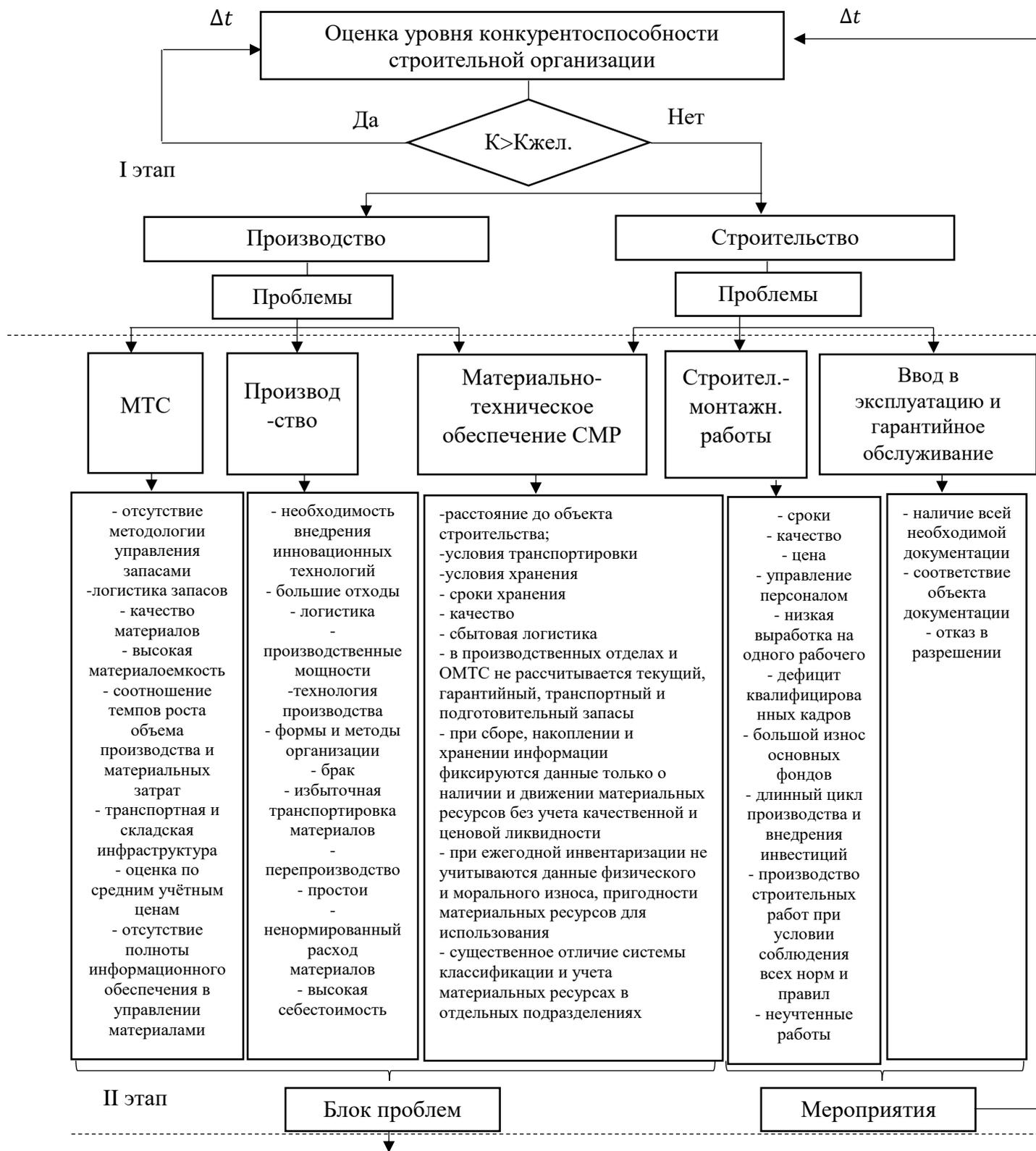
Направления использования строительных отходов после переработки

Наименование отходов	Направление использования после первичной обработки	Направление использования после вторичной обработки
Шлак	В дорожном строительстве	Как заполнитель при изготовлении бетонов, вибропрессованных изделий, строительных блоков, для изготовления минеральной ваты
Отсев	В дорожном строительстве	Как заполнитель для изготовления бетонов, растворов, железобетонных и вибропрессованных изделий
Опил	При изготовлении арболитовых блоков, засыпка труднодоступных мест на чердаках для теплоизоляции	Для изготовления теплоизоляционных и звукоизоляционных плит
Щепа	При изготовлении арболитовых блоков	Для изготовления теплоизоляционных и звукоизоляционных плит
Бой керамического и шамотного кирпича	При ремонтах дорожных покрытий; для изготовления бутобетона, используемого при возведении фундаментов, цокольных этажей, перегородок, подпорных стенок, ограждений	Как заполнитель для бетонов, для отсыпки дорог
Бой бетонный	Для изготовления бутобетона, используемого при возведении фундаментов, цокольных этажей, подпорных стенок	Как заполнитель для бетонов, для отсыпки дорог
Бой железобетонных изделий	Для изготовления бутобетона, используемого при возведении фундаментов, цокольных этажей, подпорных стенок	Как заполнитель для бетонов, для отсыпки дорог
Отходы железобетона в кусковой форме	Для изготовления бутобетона, используемого при возведении фундаментов, цокольных этажей, подпорных стенок	Как заполнитель для бетонов, для отсыпки дорог
Отходы бумаги, картона	Как укрывной материал в строительстве	Волокнистые плиты – для внутренней облицовки производственных и жилых помещений, рубероид – для устройства кровли зданий и сооружений
Использованные упаковочные мешки	Для упаковки строительного мусора	Волокнистые плиты – для внутренней облицовки производственных и жилых помещений, рубероид – для устройства кровли зданий и сооружений

Наименование отходов	Направление использования после первичной обработки	Направление использования после вторичной обработки
Деревянная тара и оснастка (поддоны, опалубка)	Условно пригодный пиломатериал для выработки технологической щепы и опила с дальнейшим изготовлением опилбетона, арболитовых блоков, теплоизоляционных и звукоизоляционных плит, в качестве утеплителя пола или чердака в труднодоступных местах	-
Отходы рубероида	-	При производстве асфальтобетонной смеси и направляемых кровельных материалов

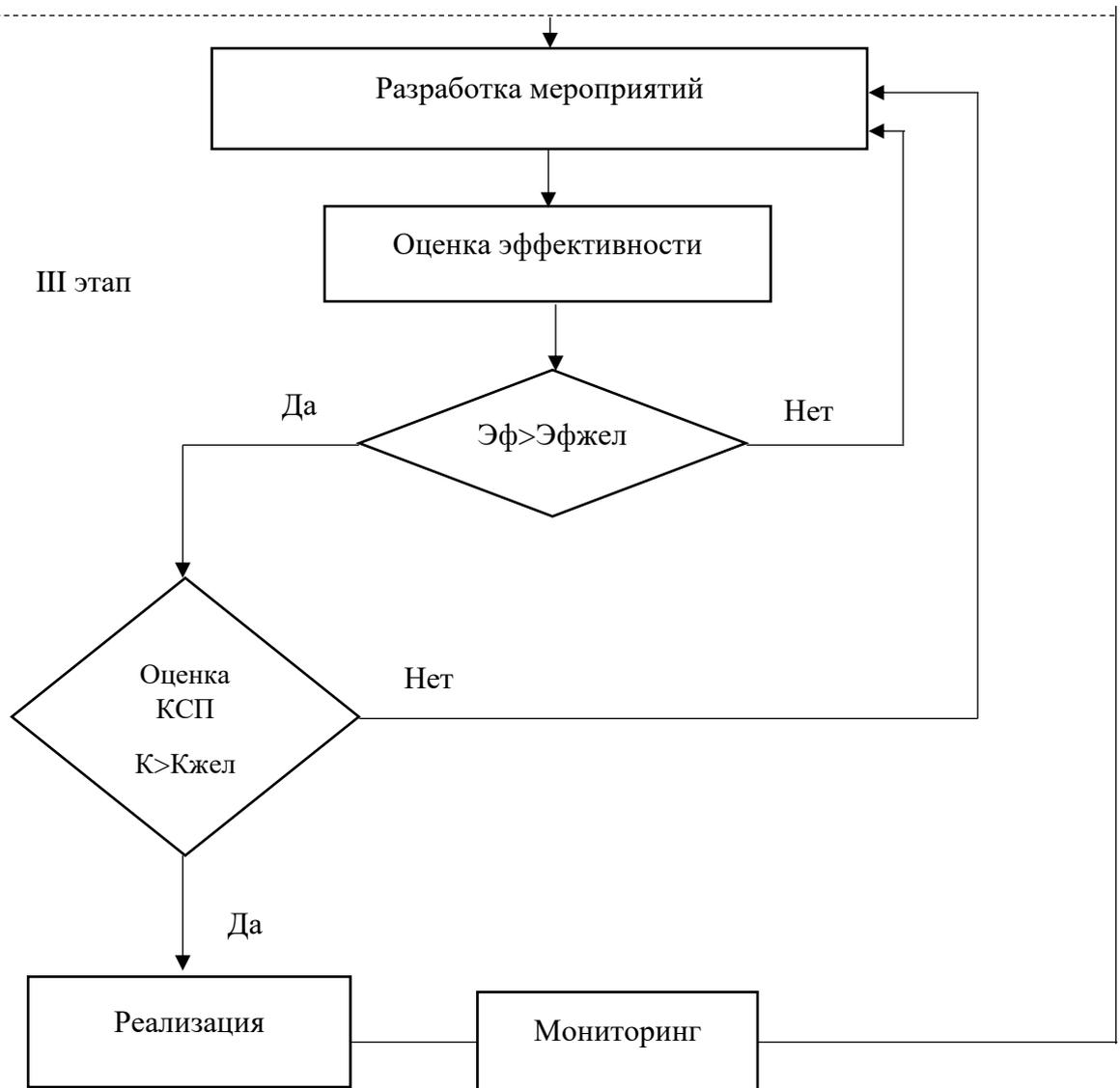
Источник: составлено автором по [7]

Этапы I и II усовершенствованного механизма повышения конкурентоспособности строительной организации за счет управления



Источник: составлено автором

III этап усовершенствованного механизма повышения конкурентоспособности
строительной организации за счет управления материальными ресурсами



Источник: составлено автором

Методики оценки конкурентоспособности предприятия

Методика	Описание
Товарные методы	<p>Методы определения конкурентоспособности предприятия основаны на оценке конкурентоспособности его продукции. Оценка конкурентоспособности предприятия может проводиться посредством анализа и оценки основных факторов конкурентоспособности его продукции. Л.Н. Чайникова и В.Н. Чайников предлагают «метод оценки конкурентоспособности предприятия с учетом дифференциации продуктов путем нахождения средневзвешенного значения среди показателей конкурентоспособности для каждого типа продукта, где весами являются продажи соответствующего типа продукта» с использованием формулы:</p> $K = \sum a_i * k_i$ <p>где К – конкурентоспособность предприятия; a_i – удельный вес i - го вида продукции в общем объеме продаж; k_i – конкурентоспособность i - го вида продукции.</p>
Расчет интегрального показателя конкурентоспособности предприятия на основе адаптивной модели с использованием основных групп средневзвешенных показателей конкурентоспособности предприятия	<p>Расчет интегрального показателя конкурентоспособности предприятия на основе адаптивной модели с использованием основных групп средневзвешенных показателей конкурентоспособности предприятия осуществляется по формуле:</p> $K_{кп} = a * \mathcal{E}_п + b * \Phi_п + c * \mathcal{E}_с + d * K_т$ <p>где $K_{кп}$- коэффициент конкурентоспособности предприятия; $\mathcal{E}_п$- значение критерия эффективности производственной деятельности предприятия; $\Phi_п$- значение критерия финансового положения предприятия; $\mathcal{E}_с$- значение критерия эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке; $K_т$- значение критерия конкурентоспособности товара; a, b, c, d - коэффициенты весомости критериев.</p> <p>Критерии для весов коэффициентов определяются экспертом. Значения критериев - относительные значения. Для пересчета в относительные значения отдельных показателей они сравниваются с теми, которые взяты за основу сравнения. В качестве основы для сравнения можно использовать как средние показатели по отрасли, так и по ведущим предприятиям в этом сегменте рынка.</p>

Методика	Описание
Матричные методы	<p>Оценка конкурентоспособности предприятия матричными методами основана на выявлении внешних (внутренних) факторов конкурентоспособности экономического субъекта и определении сегмента рынка, в котором предприятие имеет или стремится получить конкурентные преимущества. Наиболее распространенным методом определения конкурентоспособности предприятия является матрица «относительная доля рынка - темп роста рынка», разработанная американской консалтинговой фирмой BCG. Этот метод основан на анализе показателей роста объема спроса и доли рынка по сравнению с долей ведущего конкурента. Сочетание оценок этих показателей позволяет классифицировать продукцию компании по четырем основным направлениям в соответствии с целями и финансовыми потребностями анализируемой компании. Наиболее конкурентоспособными являются предприятия, которые занимают значительную долю на быстрорастущем рынке.</p> <p>Другим матричным методом определения конкурентоспособности предприятия является матрица «привлекательность-конкурентоспособность», разработанная компанией «Мак-Кинси» (McKinsey). Анализ конкурентоспособности предприятия осуществляется с помощью построения матрицы на основе оптимизации соотношения «конкурентоспособности продукции» и «доли рынка», занимаемой предприятием. Сочетание оценок данных критериев позволяет определить, к какому сектору относится предприятие: к благоприятной зоне хозяйствования, к зоне риска или к неблагоприятной зоне. Благоприятные зоны в матрице означают, что конкурентоспособность предприятия в данном секторе определяется конкурентоспособностью его продукции. Неблагоприятные зоны в матрице означают, что при условии отсутствия возможностей у предприятия повысить свой уровень конкурентоспособности, оно должно покинуть данный сегмент рынка.</p> <p>В зоне риска предприятию необходимо предпринять меры для повышения конкурентоспособности или переместится в более благоприятный сегмент рынка. За счет увеличения количества оцениваемых факторов, матрица «Мак-Кинси» дает более точное представление о привлекательности сегментов рынка и конкурентном статусе анализируемого предприятия.</p>

Методика	Описание
Динамические методы оценки конкурентоспособности предприятия	<p>Данный метод оценки конкурентоспособности предполагает анализ основных показателей деятельности предприятия в динамике. Ключевыми показателями являются: операционная эффективность (прибыльность экономической деятельности), стратегическое позиционирование (динамика доли рынка), а также финансовая устойчивость (ликвидность). Устойчивая конкурентоспособность предприятия может быть достигнута только при сочетании всех источников конкурентоспособности, которые дополняют друг друга и создают конкурентное преимущество для предприятия.</p> <p>Данный метод оценки конкурентоспособности предприятия охватывает ключевые характеристики деятельности предприятия, исключает дублирование оценочных параметров и позволяет на основе полученных динамических рядов проводить факторный анализ и прогнозировать уровень конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.</p>
Оценка уровня конкурентоспособности предприятия на основе расчета сводного – интегрального показателя	<p>Для того, чтобы оценить конкурентоспособность, предлагается использовать многофакторную модель интегрального показателя. Это обусловлено тем, что объект исследования является социально-экономической системой, деятельность которой зависит от множества различных внешних и внутренних факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия. Данные факторы не имеют одинаковой размерности и не всегда поддаются количественной оценке.</p>

Источник: составлено автором по [8,64]

Схема анализа конкурентоспособности предприятия динамическим методом

Показатель	Формула расчета
Операционная эффективность объекта R_a	$R_a = \text{выручка объекта} / \text{издержки объекта}$
Операционная эффективность по выборке R_s	$R_s = \text{выручка по выборке} / \text{издержки по выборке}$
Коэффициент операционной эффективности K_r	$K_r = R_a/R_s$
Индекс изменения выручки объекта I_a	$I_a = \text{выручка объекта } 1 / \text{выручка объекта } 0$
Индекс изменения выручки по выборке I_s	$I_s = \text{выручка по выборке } 1 / \text{выручка по выборке } 0$
Коэффициент стратегического позиционирования K_i	$K_i = I_a/I_s$
Ликвидность объекта L_a	$L_a = \sqrt{\frac{\text{оборотные активы объекта}}{\text{краткосрочные обязательства объекта}}}$
Ликвидность по выборке L_s	$L_s = \sqrt{\frac{\text{оборотные активы по выборке}}{\text{краткосрочные обязательства по выборке}}}$
Коэффициент финансового состояния K_l	$K_l = L_a/L_s$
Уровень конкурентоспособности K	$K = K_r * K_i * K_l$

Источник: составлено автором по [8,64]

Схема анализа конкурентоспособности на основе расчета сводного –
интегрального показателя

Автор	Характеристика	Показатели
Фатхутдинов Р.А.	Предусматривает расчет уровня конкурентоспособности как средневзвешенной величины по показателям конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках.	<ul style="list-style-type: none"> - удельный вес товара в объеме продаж предприятия; - значимость рынка, на котором представлен товар предприятия; - конкурентоспособность товара на рынке.
Целикова Л.В.	Предусматривает расчет интегрального показателя конкурентоспособности предприятия по 8 основным показателям, учитывая количественную характеристику уровня конкурентоспособности предприятия по шкале Ансоффа.	<ul style="list-style-type: none"> - ликвидность и платежеспособность; - рыночная устойчивость; - рентабельность результатов финансово-хозяйственной деятельности; - уровень использования организационно-управленческого персонала; - коммерческая активность; - конкурентоспособность товара; - качество торгового обслуживания; - имидж системы.
Максимова И.В.	Предусматривает определение комплексного показателя конкурентоспособности предприятия на основе расчета средней арифметической взвешенной с использованием коэффициентов весомости по 4 группам показателей.	<ul style="list-style-type: none"> - группа показателей, характеризующих эффективность управления производственным процессом; - группа показателей, отражающих эффективность управления оборотными средствами; - группа показателей, характеризующих эффективность управления сбытом и продвижением товара; - группа показателей конкурентоспособности продукции.

Источник: составлено автором по [8,64]

Система показателей оценки конкурентоспособности строительного
предприятия полного цикла

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	
<u>Конкурентоспособность продукции</u>	
1) Цена	
2) Качество	
<u>Управленческие показатели</u>	
1) Опыт управления возведения объектов	
2) Имидж, репутация	
<u>Организационно-технические показатели</u>	
1) Квалификация персонала	
2) Обеспеченность строительными машинами и оборудованием	
3) Уровень ритмичности производства работ	
4) Объем выполненных работ	
<u>Показатели использования материальных ресурсов</u>	
1) Материалоотдача	
2) Коэффициент использования материалов	
3) Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции	
<u>Финансовые показатели</u>	
1) Платежеспособность	
2) Рентабельность продаж	
3) Рентабельность активов	

Источник: составлено автором

Методика оценки конкурентоспособности: экспертная оценка

Показатели категорий	Количество предпочтений экспертов										Сумма рангов	d	d2	Вес показателя
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
Конкурентоспособность товара														0,08
Цена	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	13	2	4	0,04
Качество	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	17	-2	4	0,04
Управленческие показатели														0,11
Опыт управления возведения объектов	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	14	-1	1	0,04
Имидж	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	16	1	1	0,07
Организационно-технические показатели														0,24
Квалификация персонала	2	1	2	1	2	1	2	2	2	3	18	-7	49	0,08
Обеспеченность строительными машинами и оборудованием	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	13	-12	144	0,06
Уровень ритмичности производства работ	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	31,5	6,5	42,25	0,06
Объем выполненных работ тыс. м. кв.	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	31,5	12,5	156,25	0,04
Эффективность управления материальными ресурсами														0,32
Материалоотдача	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	13	-7	49	0,12
Коэффициент использования материалов	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	14	-1	1	0,1

Показатели категорий	Количество предпочтений экспертов										Сумма рангов	d	d2	Вес показателя
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	14	-1	1	0,1
Финансовые показатели														0,25
Платежеспособность	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	13	-7	49	0,11
Рентабельность продаж	2	3	2	2	1	1	3	1	2	2	19	-1	1	0,09
Рентабельность капитала	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	28	8	64	0,05
Всего													1	

Источник: составлено автором

Степень значимости и весовые коэффициенты показателей
конкурентоспособности строительных организаций полного цикла

Показатель	Весовой коэфф.	Количество баллов			
		8-10	5-8	2-5	0-2
Цена	0,04	Ниже среднерын.	Среднерын.	Выше среднерын.	Существенно завышены
Качество	0,04	Отличное	Хорошее	Удовлет.	Низкое
Опыт управления возведения объектов	0,04	Более 20 лет	От 12 – 19 лет	От 5 – 11 лет	Менее 5 лет
Имидж	0,07	Высокий	Средний	Удовлет.	Низкий
Квалификация персонала	0,08	Отличная	Средняя	Удовлет.	Низкая
Обеспеченность строительными машинами и оборудованием	0,06	Высокая	Средняя	Удовлет.	Низкая
Уровень ритмичности производства работ	0,06	Высокий	Средний	Удовлет.	Низкий
Объем выполненных работ тыс. м. кв.	0,04	Более 50	От 25 до 50	От 15 - 25	Менее 15
Материалоотдача	0,12	Более 5	От 3 - 5	От 1 - 3	Менее 1
Коэффициент использования материалов	0,1	Ниже 0,4	От 0,4 – 0,7	От 0,7 - 1	1
Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции	0,1	Ниже 0,4	От 0,4 – 0,7	От 0,7 - 1	1
Платежеспособность	0,11	Абсолютная	Высокая	Средняя	Критич.
Рентабельность продаж	0,09	Более 18 %	От 12 % - 18 %	От 6 % - 12 %	Менее 6 %
Рентабельность капитала	0,05	Более 14 %	От 8 % - 14 %	От 4 % - 9 %	Менее 3 %
Всего	1	Высокая	Средняя	Удовлет.	Критич.

Источник: составлено автором

**Основные организационно-экономические показатели
деятельности ТДСК за 2016-2018 гг.**

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	тыс. руб.	± %	
1. Выручка	6 981 371	6 853 006	5 817 449	-1 163 922	-16,7	6 550 609
2. Расходы по обычным видам деятельности	5 837 806	6 015 530	4 849 361	-988 445	-16,9	5 567 566
3. Прибыль (убыток) от продаж	1 143 565	837 476	968 088	-175 477	-15,3	983 043
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-707 733	-478 542	-196 548	+511 185	↑	-460 941
5. ЕБИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов)	435 832	358 934	771 540	+335 708	+77	522 102
6. Чистая прибыль (убыток)	230 633	46 368	464 931	+234 298	+101,6	247 311
Совокупный финансовый результат периода	230 633	46 368	464 931	+234 298	+101,6	247 311

Источник: составлено автором по [47]

Основные организационно-экономические показатели деятельности ГК Дом за
2016-2018 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя		Средне- годовая величина, тыс. руб.
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	тыс. руб. (гр.4 - гр.2)	± % ((4-2) : 2)	
1. Выручка	2 743 178	3 292 938	2 239 709	-503 469	-18,4	2 758 608
2. Расходы по обычным видам деятельности	1 855 488	2 622 981	1 888 518	+33 030	+1,8	2 122 329
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	887 690	669 957	351 191	-536 499	-60,4	636 279
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-18 536	-36 638	74 094	+92 630	↑	6 307
5. ЕВИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	869 154	633 319	425 285	-443 869	-51,1	642 586
6. Проценты к уплате	334 956	163 673	8 918	-326 038	-97,3	169 182
7. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	422 674	372 515	332 049	-90 625	-21,4	375 746
Совокупный финансовый результат периода	422 674	372 515	332 049	-90 625	-21,4	375 746

Источник: составлено автором по [47,54]

Основные организационно-экономические показатели деятельности Страна
Девелопмент за 2016-2018 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Средне- годовая величина, тыс. руб.
	2017 г.	2018 г.	тыс. руб. (гр.3 - гр.2)	± % (((3-2) : 2)	
1. Выручка	–	122 769	+122 769	–	61 385
2. Расходы по обычным видам деятельности	–	124 760	+124 760	–	62 380
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	–	-1 991	-1 991	–	-996
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	–	1 337	+1 337	–	669
5. ЕВИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	–	-654	-654	–	-327
6. Проценты к уплате	–	8 861	+8 861	–	4 431
7. Чистая прибыль (убыток) (5- 6+7)	–	-10 769	-10 769	–	-5 385
Совокупный финансовый результат периода	–	-10 769	-10 769	–	-5 385

Источник: составлено автором по [47,54]

Основные организационно-экономические показатели ГК Меридиан за 2016-
2018 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя		Средне- годовая величина, тыс. руб.
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	тыс. руб. (гр.4 - гр.2)	± % ((4-2) : 2)	
1. Выручка	16 826	109 925	293 244	+276 418	+17,4 раза	139 998
2. Расходы по обычным видам деятельности	–	124 760	+124 760	–	62 380	
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	–	-1 991	-1 991	–	-996	
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	60	-5 280	8 423	+8 363	+140,4 раза	1 068
5. ЕВИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	60	-7 158	32 253	+32 193	+537,6 раза	8 385
6. Проценты к уплате	1 638	61 802	126 496	+124 858	+77,2 раза	63 312
7. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	-1 612	-68 967	-94 253	-92 641	↓	-54 944
Совокупный финансовый результат периода	-1 612	-68 967	-94 253	-92 641	↓	-54 944

Источник: составлено автором по [47,54]

Основные организационно-экономические показатели деятельности Брусника
за 2016-2018 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	тыс. руб. (гр.4 - гр.2)	± % ((4-2) : 2)	
1	2	3	4	5	6	7
1. Выручка	1 495 144	1 130 045	1 687 296	+192 152	+12,9	1 437 495
2. Расходы по обычным видам деятельности	1 507 855	1 170 928	1 715 704	+207 849	+13,8	1 464 829
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	-12 711	-40 883	-28 408	-15 697	↓	-27 334
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	51 187	41 702	36 900	-14 287	-27,9	43 263
5. ЕВІТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	38 476	819	8 492	-29 984	-77,9	15 929
6. Проценты к уплате	29 460	18 219	19 122	-10 338	-35,1	22 267
7. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	6 958	-14 243	-8 854	-15 812	↓	-5 380
Совокупный финансовый результат периода	6 958	-14 243	-8 854	-15 812	↓	-5 380

Источник: составлено автором по [47,54]

Основные организационно-экономические показатели деятельности

Сибстройсервис за 2016-2018 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	тыс. руб. (гр.4 - гр.2)	± % (((4-2) : 2)	
1	2	3	4	5	6	7
1. Выручка	81 315	277 598	146 661	+65 346	+80,4	168 525
2. Расходы по обычным видам деятельности	77 368	278 309	142 589	+65 221	+84,3	166 089
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	3 947	-711	4 072	+125	+3,2	2 436
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	69 468	141 420	-27 041	-96 509	↓	61 282
5. ЕВІТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	73 415	140 709	-22 969	-96 384	↓	63 718
6. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	56 558	101 581	-22 969	-79 527	↓	45 057
Совокупный финансовый результат периода	56 558	101 581	-22 969	-79 527	↓	45 057

Источник: составлено автором по [47,54]

Данные для оценки конкурентоспособности
крупнейших застройщиков Тюмени

Параметр	ТДСК	ПСК Дом	Страна Девел-т.	Меридиан	Брусника	Сибстройс-с
Цена	Среднер ын.	Выше среднерын.	Ниже среднерын.	Ниже среднерын.	Среднерын.	Ниже среднерын.
Качество	Хорошее	Отличн.	Хорошее	Хорошее	Отличн.	Хорошее
Опыт управления возведения объектов	55	19	11	12	15	26
Имидж	Высокий	Средний	Средний	Средний	Высокий	Высокий
Квалификация персонала	Отличн.	Средняя	Средняя	Отличн.	Отличн.	Отличн.
Обеспеченность строительными машинами и оборудованием	Высокая	Средняя	Средняя	Высокая	Средняя	Высокая
Уровень ритмичности производства работ	Средний	Средний	Высокий	Средний	Высокий	Низкий
Объем выполненных работ тыс. м. кв.	146	112	62	54	42	39
Материалоотдача	3,2	3,5	4,8	5,9	5	2,7
Коэффициент использования материалов	0,78	0,68	0,5	0,42	0,28	0,77
Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции	0,8	0,68	0,4	0,45	0,84	0,58
Платежеспособн ость	Высокая	Высокая	Абсолют.	Средн.	Абсол.	Средн.
Рентабельность продаж	20	19	19,5	15	243	3
Рентабельность капитала	4	8	14	9	10	26

Источник: составлено автором

Результаты анализа конкурентоспособности предприятий строительной отрасли

Параметр оценки	Вес п-ля	ТДСК		ГК Дом		Страна Девелопмент		Меридиан		Брусника		Сибстройсервис	
		Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг
Цена	0,04	6	0,24	5	0,2	9	0,36	10	0,4	7	0,28	8	0,32
Качество	0,04	8	0,32	9	0,36	7	0,28	6	0,24	9	0,36	7	0,28
Опыт управления возведения объектов	0,04	10	0,4	8	0,32	5	0,2	6	0,24	7	0,28	9	0,36
Имидж	0,07	9	0,63	8	0,56	7	0,49	8	0,56	10	0,7	9	0,63
Квалификация персонала	0,08	9	0,72	8	0,64	7	0,56	10	0,8	10	0,8	9	0,72
Обеспеченность строительными машинами и оборудованием	0,06	9	0,54	8	0,48	7	0,42	8	0,48	7	0,42	9	0,54
Уровень ритмичности производства работ	0,06	7	0,42	8	0,48	9	0,54	7	0,42	10	0,6	5	0,3
Объем выполненных работ тыс. м. кв.	0,04	10	0,4	9	0,36	8	0,32	7	0,28	6	0,24	5	0,2
Материалоотдача	0,12	5	0,6	6	0,72	7	0,84	9	1,08	8	0,96	4	0,48
Коэффициент использования материалов	0,1	4	0,4	5	0,5	7	0,7	6	0,6	9	0,9	4	0,4

Параметр оценки	Вес п-ля	ТДСК		ГК Дом		Страна Девелопмент		Меридиан		Брусника		Сибстройсервис	
		Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг	Балл	Взвешен. рейтинг
Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции	0,1	4	0,4	5	0,5	8	0,8	7	0,7	4	0,4	6	0,6
Платежеспособность	0,11	7	0,77	6	0,66	8	0,88	5	0,55	9	0,99	5	0,55
Рентабельность продаж	0,09	9	0,81	9		9	0,81	9	0,81	10	0,9	2	0,18
Рентабельность капитала	0,05	3	0,15	5	0,25	8	0,4	7	0,35	7	0,35	10	0,5
Всего	1	100	6,8	99	6,84	106	7,6	105	7,51	113	8,18	92	6,06

Источник: составлено автором

Система мероприятий повышения эффективности управления материальными ресурсами в ТДСК



Источник: составлено автором

Прогноз основных результатов деятельности ТДСК после внедрения
мероприятий

Показатели	2018, до внедрения мероприятий	2019, после внедрения мероприятий	2020, прогноз	Изменение 2019 к 2018	Изменение 2020 к 2019
Убытки, тыс. руб.	196 548	106 054,5	15 561	-90493,5	-90493,5
Выручка, тыс. руб.	5 817 449	6 399 193,9	6 719 153,6	+581744,9	+319959,7
Себестоимость, тыс. руб.	4 849 361	5 091 829,05	5 142 747,3	+242468,1	+50918,29
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	968 088	1 307 364,85	1 576 406,3	+339276,9	+269041,4
Материалоотдача	3,2	4	5	+0,8	+1
Коэффициент использования материалов	0,78	0,65	0,5	-0,13	-0,15
Удельный вес материальных затрат в себестоимости	0,8	0,6	0,4	-0,2	-0,2
Рентабельность продаж, %	16,64	18	18,5	+1,36	+0,5

Источник: составлено автором