

*И. С. Никаноркин, З. А. Мебадури*

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

### **Аннотация.**

*Актуальность и цели.* Рыночные отношения принесли изменения в хозяйственные связи, которые складываются теперь по инициативе и непосредственно субъектами товарного рынка. При переходе к рыночным отношениям увеличиваются возможности для развития, взаимодействия предприятий различных отраслей. Совместно с этим появляются и возможности использования организационных методов управления, развития средств и систем информации, необходимых для обеспечения логистического управления. Все эти условия предопределяют использование современных методов организации и обслуживания процесса продвижения материальных ресурсов. Компания, получающая своевременно необходимые ресурсы, в конкретный период времени и в необходимом количестве, имеет конкурентное преимущество. Цель работы – проанализировать пути повышения эффективного использования логистики на предприятиях строительного комплекса.

*Материалы и методы.* Реализация исследовательских задач была достигнута при анализе строительного рынка. Основное место в рамках настоящего исследования занимают транспортно-складские процессы строительного комплекса. На основании собранного материала производится выявление и описание особенностей транспортно-складских процессов строительного рынка.

*Результаты.* Исследовано развитие транспортно-складских процессов строительного комплекса, развитие хозяйственных связей отрасли при переходе к рыночным отношениям, рассмотрены особенности и тенденции развития логистики.

*Выводы.* Изучение тенденций развития логистического комплекса позволяет установить основные причины получения организацией конкурентных преимуществ. Логистика при правильном ее использовании на предприятии позволяет снизить издержки и время оборота капитала в производственном цикле.

**Ключевые слова:** управление предприятием, строительство, логистика, транспортно-складские процессы.

*I. S. Nikanorkin, Z. A. Mebaduri*

## MAIN DIRECTIONS OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF CONSTRUCTION COMPANIES

### **Abstract.**

*Background.* Market relations brought changes in economic relations, which appear now by the initiative and by the commodity market. During the transition to market relations, the opportunities for development of interaction between enterprises of different industries have increased. At the same time there appear the possibilities of using organizational management techniques, development of means and systems of information, necessary for ensuring the logistics control - all of these conditions predetermine the use of modern methods of organization and maintenance of the process of material resources promotion. A company, which receives on timely basis the necessary resources, in a specific period of time and in the re-

quired quantities, has a competitive advantage. The goal of the study is to analyze the ways of increasing the effective use of logistics at the construction enterprises.

*Materials and methods.* Implementation of the research objectives was achieved through the analysis of the construction market. The main place in the framework of the present study is occupied by transport and warehousing processes in the sector of construction. On the basis of the collected materials the authors identified and described the features of transport and storage processes of the construction market.

*Results.* The authors researched the development of transport and storage processes in the construction sector, the development of economic relations of the industry during the transition to market relations, peculiarities and tendencies of development of logistics.

*Conclusions.* The study of trends in development of the logistics complex allows to set the main reasons for competitive advantages obtainment by an organization. Being properly used at an enterprise, the logistics allows to reduce the time and costs of turnovers of capital in the production cycle.

**Key words:** Management, construction, logistics, transport and warehousing processes.

Современные экономические условия определяют широкие возможности для использования организационных методов управления компанией. Рыночные отношения принесли изменения в хозяйственные связи, которые складываются теперь по инициативе и непосредственно субъектами товарного рынка. При переходе к рыночным отношениям увеличиваются возможности для развития, взаимодействия предприятий различных отраслей. Совместно с этим появляются и возможности использования организационных методов управления, развития средств и систем информации, необходимых для обеспечения логистического управления, все эти условия предопределяют использование современных методов организации и обслуживания процесса продвижения материальных ресурсов. Компания, получающая своевременно необходимые ресурсы, в конкретный период времени и в необходимом количестве, имеет конкурентное преимущество. Одним из основных методов продвижения на рынке является правильное использование логистики на предприятии.

Говоря о современной логистике, стоит отметить, что она занимается вопросами управления движением материального, финансового, документального, информационного (включая сервисный) потоков.

Логистика – наука развитой рыночной экономики. Она возникает тогда, когда между поставщиком и потребителем появляются предприятия самых разных форм собственности и каждый старается достичь своего личного результата. Возникает необходимость интеграции всех потоков в одну логистическую цепочку.

Практика применения логистики доказывает ее эффективность. Так, по мнению специалистов (экспертная оценка), применение логистики позволяет: снизить уровень запасов на 30–50 %; сократить время движения продукции на 25–45 %; сократить повторные складские перевозки в 1,5–2 раза; сократить расходы на автоперевозки на 7–20 %, на железнодорожные – до 12 %. [1]. Логистика, развиваясь на предприятиях разных отраслей экономики, приобретает специфические отраслевые черты. Так, немаловажным фактором в развитии и становлении логистики в России может стать и опыт западных

компаний, который показывает, что крупным производителям выгодно передавать часть своих непрофильных функций компаниям, для которых эти направления являются основными. Эти действия позволяют достичь высокой эффективности в работе предприятий и экономии расходов. Так, крупные компании, осуществляющие работу в европейских странах, уже давно перешли на такую схему работы: они передают функции складирования и транспортировки товара специализированным логистическим фирмам.

Но в российской экономике развитие этого направления в бизнесе идет крайне медленно. Наши компании боятся использовать услуги логистического аутсорсинга в своей работе, несмотря на то, что это позволяет существенно сократить себестоимость товара. Нет необходимости содержать круглый год целый автопарк и склад. Но управленцы компаний не привыкли доверять сторонним предприятиям, да и фирм, предоставляющих полный спектр таких услуг и способных нести ответственность за их выполнение, у нас пока не так много, хотя с развитием экономики в России спрос на логистические услуги с каждым годом растет, и это вызвано усилением конкуренции на потребительских и промышленных рынках внутри страны. Перспектива развития логистики также напрямую связана со вступлением России в ВТО и имеет свои плюсы и минусы, но бесспорно, что роль логистики возрастет многократно и нынешним нашим фирмам будут противостоять зарубежные компании с многолетним стажем.

Предполагается, что вступление России в ВТО должно послужить активному развитию рынка транспортно-экспедиторских услуг, а также развитию логистической инфраструктуры и интеграции транспортной системы страны в панъевропейские и евроазиатские трансграничные маршруты.

Подобный тренд характерен практически для всех стран, которые вступили в торговую организацию в последние годы. Предполагается, что в 2013 г. рост грузооборота составит как минимум 5 % по сравнению с 2012 г., причем прирост будет достигнут главным образом за счет увеличения объемов торговли между Россией и странами Евросоюза.

Говоря о тенденции развития логистики, необходимо подчеркнуть, что самым динамичным сегментом рынка коммерческой недвижимости России по итогам 2008 г. признан складской сектор. К нему проявили небывалый интерес девелоперы, иностранные и российские инвесторы. Эта тенденция, по оценке экспертов, сохранится в ближайшие годы. В 2010 г. инвесторы вложили в развитие складской недвижимости 10 млрд долл. Эксперты отмечают, что современные логистические комплексы стали для инвесторов удобным финансовым инструментом. Однако существующие проблемы: высокая стоимость земли и высокие затраты на возведение складов – могут вынудить девелоперов уменьшить объемы строительства.

Традиционно складские комплексы предлагались застройщиками к покупке или к сдаче в аренду (после подготовки объектов к использованию). В настоящее время все чаще встречаются варианты строительства складских мощностей с ориентацией на конкретного заказчика (схема «build-to-suit»). Проектные решения складского хозяйства в этом случае учитывают специфические требования клиента к складским технологическим решениям и к системе складирования. Такой подход является, пожалуй, самым привлека-

тельным вариантом создания складских мощностей, так как сочетает в себе два больших преимущества:

1) строительство склада осуществляют профессионально ориентированные строительные компании с имеющимися возможностями снижения себестоимости объекта;

2) склад ориентирован на конкретную продукцию с учетом условий ее хранения и требований к грузопереработке.

Повышение эффективности транспортно-складских процессов, развитие коммуникаций являются важнейшими составляющими развития предприятия строительного комплекса в связи с высокой материалоемкостью производства. Наряду со складскими издержками не менее важным фактором в логистической стоимости товара является транспортная составляющая, которая имеет разную долю в зависимости от вида продукции: 2–3 % для электроники, 5–6 % для продуктов питания, 7–12 % для машин и оборудования, 40–60 % для сырьевой продукции, 80–85 % для минерально-строительных материалов [2].

Снижение издержек в строительной отрасли является одной из приоритетных задач, так как данная отрасль является довольно материалоемкой. Проблема развития строительной и транспортной отрасли имеет важное значение и для Пензенской области. Вопросы развития обсуждаются на уровне правительства Пензенской области, и, как результат, был принят закон Пензенской области от 20.05.2008 № 1513-ЗПО (с изм. от 01.07.2008) «Об областной целевой программе “Развитие базы строительной индустрии и промышленности строительных материалов Пензенской области”».

Строительный комплекс Пензенской области в настоящее время объединяет около 1800 подрядных строительных, монтажных и ремонтно-строительных организаций, в том числе 64 крупных и средних. В отрасли работает 29,8 тыс. человек. Объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство», увеличился с 6411,2 млн руб. в 2004 г. до 32418,6 млн руб. в 2012 г. Ежегодный рост объемов строительно-монтажных работ составляет от 10 до 40 %, а в 2010 г. увеличился на 18,5 % к уровню 2009 г. (в сопоставимой оценке).

В жилищное строительство активно привлекаются инвестиции населения, в области созданы благоприятные условия для индивидуальных застройщиков, особенно в малых городах и сельских районах, что способствует расширению жилищного строительства, прежде всего в виде индивидуальной застройки. Начиная с 2006 г. удалось преодолеть падение показателей ввода жилья, а с 2008 г. показатели ввода жилья в эксплуатацию постоянно увеличиваются. В 2011 г. введено 602,2 тыс. м<sup>2</sup> жилья, что составляет 108,5 % к уровню 2008 г.

За истекший период наблюдается рост объемов производства основных строительных материалов. Это связано с техпереворужением и модернизацией действующего производства. Только за последние годы введены в эксплуатацию: завод по производству цемента (мощностью 60,0 тыс. т в год), на котором используются альтернативные виды топлива, применяются когенерационные установки выработки электроэнергии, используются местные виды минеральных добавок, линия по производству листового пенополистирола мощностью 21 тыс. м<sup>3</sup> в год; импортная линия по производству железобетонных плит перекрытий мощностью 200 тыс. м<sup>2</sup> в год; линия по производству

древесно-стружечных плит мощностью 35 тыс. м<sup>3</sup> в год; технологические линии по производству газобетона мощностью 50,0 тыс. м<sup>3</sup> в год. Произведены монтаж линий по производству кирпича мощностью 35,5 млн шт. в год и замена прессового оборудования, позволяющего увеличить мощность выпуска силикатного кирпича на 10 млн шт. в год; начато производство алюминиевых радиаторов мощностью 300,0 тыс. секций в год; введена бельгийская линия по производству пустотных плит шириной 1,5 м мощностью 200 тыс. м<sup>2</sup> в год; линия «Каскад» по выпуску металлочерепицы более 2 тыс. м<sup>2</sup> в смену и металлопрофиля более 5 тыс. м<sup>2</sup> в смену; осуществлен запуск новой линии с применением автоматизированной технологии производства раствора и бетона. Текущая мощность производства составила 800 м<sup>3</sup> раствора и бетона в сутки.

С увеличением объемов производства материалов и открытием новых объектов производства возникает необходимость его оперативной доставки до потребителя (строительного предприятия). Для решения данной проблемы в Пензенской области не сокращаются и темпы строительства автомобильных дорог с твердым покрытием. Так, за последние три года количество проведенного ямочного ремонта составило 1000 тыс. м<sup>2</sup> (2011 г. – 400 тыс. м<sup>2</sup>; 2012 г. – 300 тыс. м<sup>2</sup>; 2013 г. – 300 тыс. м<sup>2</sup>) (рис. 1).

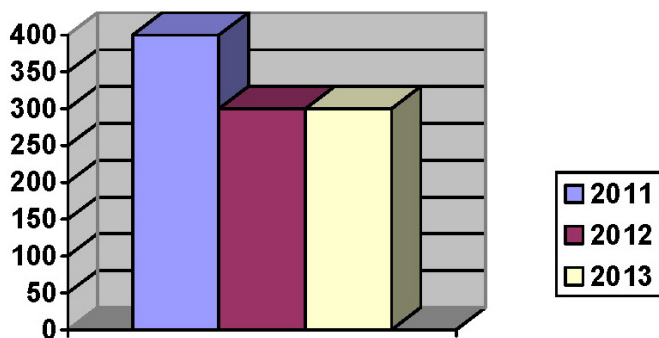


Рис. 1. Количество проведенного ямочного ремонта, тыс. м<sup>2</sup>

Протяженность отремонтированных автодорог составила 92 км (2011 г. – 58 км, 2012 г. – 7 км, 2013 г. – 27 км) (рис. 2).

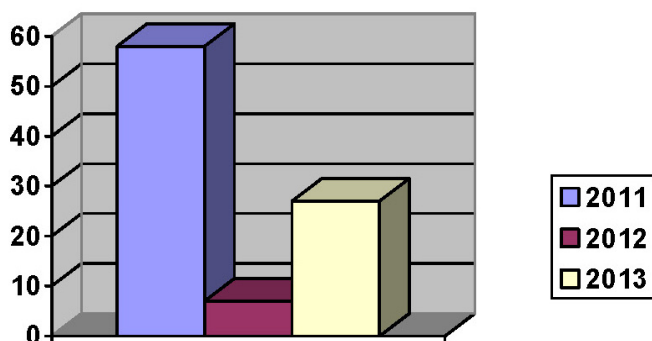


Рис. 2. Протяженность отремонтированных автодорог

Протяженность построенных и реконструируемых автодорог – 19 км (2011 г. – 5 км, 2012 г. – 11 км, 2013 г. – 3 км), количество отремонтированных мостов и водопропускных труб в 2011 г. – 2 шт., в 2012 г. – 2 шт., в 2013 г. – 2 шт. (рис. 3).

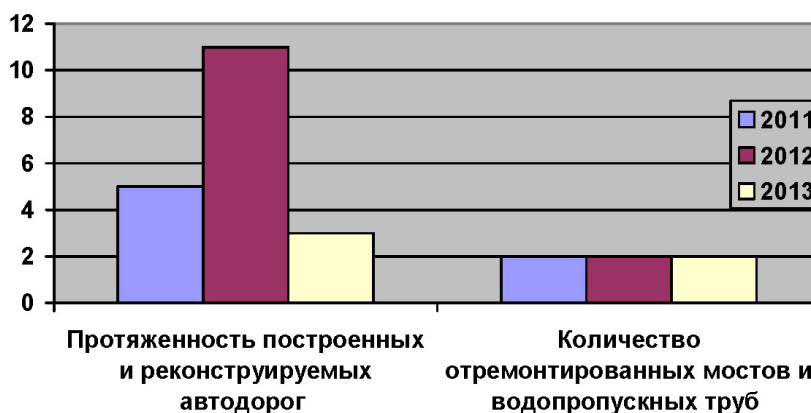


Рис. 3. Объем выполненных работ по годам

Объем выполненных работ по строительству автомобильных артерий не может быть использован на полную мощность предприятиями строительного комплекса в силу ряда особенностей строительного производства. Говоря о строительстве, можно отметить ряд факторов в использовании логистики, которые необходимо учесть, чтобы организация получила конкурентное преимущество на рынке.

*Первая особенность* – это достаточно низкий уровень логистики в строительстве как отрасли народного хозяйства России, что объясняется рядом причин.

Во-первых, общим развитием логистики в нашей стране. Российская логистика, несмотря на большое количество успешных примеров внедрения логистического подхода на ряде предприятий, находится на низком уровне. Так, по данным Мирового банка, Россия занимает 99-е место по развитию логистики среди 150 государств мира. Индекс логистики, на основе которого определялся рейтинг страны, учитывает время прохождения таможенных процедур, стоимость логистики (включая тарифы на грузовые перевозки), степень развитости логистической инфраструктуры, логистические компетенции, способность отслеживать поставки и ряд других факторов.

Доведение показателей логистики российских предприятий до уровня развитых стран затрудняется по ряду объективных причин, таких как: историческое отставание сферы обращения продукции от производственной сферы, отсталость транспортной и складской инфраструктуры, высокая степень износа подвижного состава и объектов инфраструктуры транспорта, низкий уровень развития складских операций и ряд других. Кроме того, развитие логистики характеризуется региональной неравномерностью. Наибольшая концентрация терминалов, складских комплексов наблюдается в Москве и Московской области. На втором месте находится Санкт-Петербург. При этом в Санкт-Петербурге дефицит качественных (класса А и В) складских площадей составляет 1,2–3 млн м<sup>2</sup> [3].

Обследование логистической среды в Санкт-Петербурге показало неудовлетворенность предприятий логистической инфраструктурой и эффективностью логистики как характеристики внешней среды. Так, 40 % опрошенных представителей промышленных и строительных компаний отрицательно оценили состояние инфраструктуры, 43 % – эффективность логистики [1].

Во-вторых, у менеджеров среднего и высшего уровней в строительстве невысокий уровень знаний в области логистики. Это говорит о восприятии логистики как второстепенной области управления. Многие считают, что логистика не является управляющим приоритетом на предприятии, более 4 % считают свои компании неподготовленными к внешним сбоям в логистике, а степень внешнего сотрудничества в логистических операциях – намного ниже степени внутреннего сотрудничества.

В-третьих, низкий уровень логистики в строительстве объясняется тем, что предприятия отрасли не исчерпали резервы повышения эффективности в области продаж и производства. Снижение этих резервов, особенно в ситуации экономического спада, делает применение логистического подхода в управлении более актуальным.

*Вторая особенность* связана с характером строительного производства и отражается на эволюции логистики в конкретных компаниях. Сравним этапы внедрения логистического подхода на промышленном и строительном предприятии.

Особенности строительного производства обуславливают отсутствие двух этапов: стадий складирования и транспортировки готовой продукции и стадии обслуживания заказчиков, обработку заказов, складирование, управление запасами готовой продукции, транспортировку, т.е. использование всех логистических функций, выполняемых при распределении готовой продукции. Развитие логистики в строительстве начинается с совершенствования и реинжиниринга процессов снабжения, интегрирования логистических функций: транспортировки и складирования материалов, управления запасами как на уровне отдельных объектов, так и на уровне организации в целом, управления закупками и взаимоотношениями с поставщиками. Основные решения в области снабжения строительного предприятия должны при этом решаться на основе общих издержек с учетом соблюдения стандартов качества.

Второй этап развития логистики – применение логистического подхода в организации строительного производства, логистическая интеграция снабжения и производства. На этой стадии основные концепции логистики, такие как «точно вовремя», производство и ряд других, находят применение в производственных процессах строительного предприятия. Следствием данной особенности логистики в строительстве является ориентация бенчмаркинга логистики строительного предприятия на промышленные предприятия, осуществляющие сборку каких-либо объектов.

*Третья особенность логистики в строительстве* связана с тем, что строительная организация редко является «хозяйником» логистического процесса. Она рассматривается как потребитель в логистических системах производителей и поставщиков материалов, компонентов. Эта особенность является следствием недостаточного внимания к возможностям, которые может предоставить логистика в области оптимизации затрат. При традиционной организации логистических процессов на «входе» строительной организации

требуется четкое формулирование стандартов логистического сервиса. Речь идет о таких процедурах, как время исполнения заказа, уровень логистических затрат, надежность поставок и др. Знание указанных показателей позволит изменить логистические процессы в снабжении, сделает прозрачной систему контроллинга логистической системы.

*Четвертая особенность логистики в строительстве* – это широчайшие возможности для логистического аутсорсинга, в частности, в снабжении. Для строительной организации большая часть операций при выполнении логистических функций транспортировки, складирования, управления запасами и закупками является вспомогательными процессами.

Передача в аутсорсинг логистических функций в снабжении требует пересмотра политики по отношению к поставщикам с целью получения дополнительного конкурентного преимущества.

*Пятая особенность логистики в строительстве* – это транспортировка габаритных грузов, что придает дополнительную сложность в построении оптимальной логистики предприятия.

Конкурентные преимущества, создаваемые логистикой, становятся наиболее ощутимыми благодаря оптимизационным решениям, направленным на снижение логистических издержек, времени логистических циклов, повышение надежности функционирования цепей поставок.

Строительный рынок с каждым годом растет и развивается и одним из конкурентных преимуществ компании является правильное использование логистики.

#### **Список литературы**

1. **Смолякова, Ю. В.** Риски в экономике России на современном этапе / Ю. В. Смолякова // Проблемы современной экономики. – 2009. – № 2 (30).
2. **Сергеев, В. И.** Роль логистики в развитии транспортного комплекса РФ: в разрезе корректировки Транспортной стратегии РФ на период до 2030 года / В. И. Сергеев, А. И. Федоренко, В. Д. Герами // Логистика и управление цепями поставок. – 2012. – № 6. – С. 7–25.
3. Рынок складской недвижимости России. – URL: <http://www.arendator.ru> (дата обращения: 25.06.2012).

#### **References**

1. Smolyakova Yu. V. *Problemy sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern economy]. 2009, no. 2 (30).
2. Sergeev V. I., Fedorenko A. I., Gerami V. D. *Logistika i upravlenie tsepyami postavok* [Logistics and management of delivery chains]. 2012, no. 6, pp. 7–25.
3. *Rynok skladskoy nedvizhimosti Rossii* [Warehousing real estate market in Russia]. Available at: <http://www.arendator.ru> (accessed 25 June 2012).

---

**Никаноркин Игорь Сергеевич**  
аспирант, Пензенский государственный  
университет архитектуры  
и строительства (Россия, г. Пенза,  
ул. Германа Титова, 28)

E-mail: [Nikanorkinis@rambler.ru](mailto:Nikanorkinis@rambler.ru)

**Nikanorkin Igor' Sergeevich**  
Postgraduate student, Penza State  
University of Architecture and Construction  
(28 Germana Titova street, Penza, Russia)



**Мебадури Зураб Анзорович**

кандидат экономических наук, доцент,  
кафедра экономики, организации  
и управления производством,  
Пензенский государственный  
университет архитектуры  
и строительства (Россия, г. Пенза,  
ул. Германа Титова, 28)

E-mail: meba67@mail.ru

**Mebaduri Zurab Anzorovich**

Candidate of economic sciences, associate  
professor, sub-department of economy,  
organization and management  
of production, Penza State University  
of Architecture and Construction  
(28 Germana Titova street, Penza, Russia)

---

УДК 33

**Никаноркин, И. С.**

**Основные направления эффективного управления предприятиями  
строительного комплекса / И. С. Никаноркин, З. А. Мебадури // Известия  
высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. –  
2014. – № 2 (30). – С. 205–213.**