

Вывод из этого примера с двумя продуктами может быть расширен, чтобы охватить всевозможные товары, которые потребитель мог бы купить, включая будущее потребление. Это приводит к составлению общего уравнения для достижения оптимального размещения дохода потребителя во всевозможных товарах, которое имеет вид.

$$\frac{MU_A}{P_A} = \frac{MU_B}{P_B} = \dots = \frac{MU_N}{P_N} \quad (5)$$

Это та же самая модель, которая обеспечивается количественным подходом. Модель говорит о том, что общая полезность от потребления максимизируется, если доход потребителя распределяется таким образом, что предельная полезность в расчете на 1 д. е. затрат по каждому товару является одинаковой. Как и раньше, модель рассматривает деньги, находящиеся в сбережениях или каким-то иным образом оказавшиеся неизрасходованными, в качестве товара с ценой в 1 д. е. за 1 д. е.

Модель поведения потребителя, описываемая уравнением 5, позволяет сделать следующие выводы:

1. Рациональный потребитель с упорядоченными предпочтениями стремится извлечь максимум полезности из покупки с учетом своих бюджетных возможностей.
2. Никакой кризис в экономике не способен отменить или изменить данный алгоритм потребительского выбора.
3. Логическая безупречность такого вывода следует из тождественности количественного и порядкового подходов к анализу поведения потребителя.

Литература:

1. Сно К.К. Управленческая экономика: пер. с англ. – Москва.: ИНФРА – М, 2000. – 671 с.

УДК 330.5.057.7.69.001.575.7

### **БИЗНЕС-ПЛАН КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: СУЩНОСТЬ, ОСОБЕННОСТИ СОСТАВЛЕНИЯ**

КОСТЮКОВА С.Н., доцент, ДЕПОВА О.К., старший преподаватель,

СТАХЕЙКО В.Н., старший преподаватель

Полоцкий государственный университет,

г. Новополоцк, Республика Беларусь

Ключевые слова: бизнес-план, строительная организация, особенности, модель.

Реферат: раскрыты особенности деятельности строительных организаций, влияющие на составление бизнес-плана. Выдвинута гипотеза разработки модели бизнес-планирования, вбирающей в себя технологию производства работ и экономические показатели деятельности.

Сегодня планирование является неотъемлемой частью комплексного управления бизнесом, где бизнес-плану развития организации принадлежит одно из важнейших мест.

Бизнес-план является основой, как для перспективного, так и для текущего планирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Составление бизнес-плана актуально для организаций различных сфер деятельности, в т. ч. строительных организаций, поскольку позволяет спланировать и оптимизировать ресурсы для максимизации финансового результата компании.

Следует отметить, что качество бизнес-плана определяется, прежде всего, уровнем проработки его методического обеспечения, удовлетворяющего возрастающие потребности в получении объективной, достоверной, качественной и надежной информации внешних (инвесторов, кредиторов, вышестоящих органов) и внутренних (руководителей и менеджеров среднего и высшего звена) пользователей.

Теоретические вопросы, касающиеся методического обеспечения разработки бизнес-планов инвестиционных проектов, а также бизнес-планов развития промышленных предприятий достаточно широко освещены в научной литературе следующими учеными: Ситниковой Т.В., Байкаловой А.И., Халтаевой С.Р., Яковлевой И.А., Черняком В.З., Чараевой Г.Г., Кильдеевой Р.А. и Головань С.И., Спиридоновым М.А. и др.

Тем не менее, потенциал, нарабатанный наукой, часто оказывается малопримлемым для организаций строительного комплекса. Это обусловлено, прежде всего, сложностью управления строительной организацией, наличием существенных особенностей функционирования строительных организаций, связанных с использованием системы заказов в строительстве, установлением неизменных цен на строительство зданий, сооружений и коммуникаций, закреплением жестких сроков строительства объектов, выполнением строительно-монтажных работ (СМР) силами как общестроительных так и специализированных строительных бригад, уникальностью и неподвижностью строящихся объектов, необходимостью вложения больших капиталовложений и др.

Цель разработки бизнес-плана в строительстве: прогнозирование хозяйственной деятельности строительной организации на плановый период в соответствии с потребностями рынка, возможностями получения необходимых ресурсов и эффективного их использования с учетом загрузки собственных мощностей для получения максимальной прибыли.

Однако, сам бизнес-план, даже очень удачный, не является гарантией стабильного развития предприятия в соответствии с ним. Это связано, прежде всего, с особенностями деятельности строительных организаций, оказывающими непосредственное влияние на разработку эффективного бизнес-плана. Раскроем их более подробно.

Как правило, разработка и согласование бизнес-планов в строительных организациях проводится в конце текущего года, а иногда продолжается и в январе следующего (планового) года. На этот период степень определенности предприятия на предстоящий год достаточно высока, но только в части: а) переходящих объемов работ; б) новых, уже заключенных договоров; в) заключенных предварительных соглашений с заказчиками. Чаще всего производственная программа не может быть обеспечена в объемах, достаточных для выполнения доведенных годовых показателей предприятия за счет указанных трех факторов.

Таким образом, на момент составления бизнес-плана развития предприятия на год пакет заказов еще полностью не сформирован, и, соответственно, предприятие определяет прогнозное значение выручки от реализации с учетом объемов потенциальных СМР на предстоящий период. Чем больший объем таких потенциальных СМР заложен в годовую производственную программу, тем больший риск невыполнимости формируемого бизнес-плана по ключевым показателям.

Можно выделить ряд причин, вскрывающих специфику процесса бизнес-планирования, обусловленную особенностями деятельности строительных организаций.

Во-первых, непосредственному подписанию договора между заказчиком и строительной организацией предшествует конкурсная процедура выбора исполнителя (подрядной организации) на основе проведения подрядных торгов или переговоров согласно нормативному документу [1]. Далеко не каждый из объектов заказа попадет в «копилку» договоров конкретной строительной организации из-за наличия жесткой конкуренции на этом рынке.

Во-вторых, из числа объектов заказа, по которым строительная организация стала победителем подрядных торгов или переговоров и заключила предварительные договора на их выполнение с заказчиком, далеко не каждый из них может быть выполнен фактически, так как с момента подписания предварительного договора с заказчиком до момента непосредственного подписания основного договора может пройти достаточно много времени, в связи с чем, может существенно измениться экономическая, финансовая, производственная и прочие ситуации у потенциального заказчика.

В-третьих, на стадии проектирования, при составлении сметной документации предполагается, что технической документацией учтен весь комплекс работ, а в согласованной сторонами смете учтены все затраты по предстоящим работам. Однако, в ходе строительства, в большинстве случаев, могут быть выявлены не учтенные в технической документации работы и, как следствие, возникает необходимость проведения дополнительных работ, что позволяет подрядчику требовать от заказчика пересмотра сметы, если по не зависящим от него причинам

стоимость строительства объекта (выполнения строительных работ) превысила смету не менее чем на 10 процентов [2]. Данное обстоятельство приводит к увеличению стоимости строительства.

Кроме того, превышение (снижение) фактической стоимости подрядных работ по сравнению с договорной (контрактной) ценой, определенной с учетом изменения статистических индексов стоимости строительно-монтажных работ на дату сдачи-приемки выполненных работ и на дату заключения договора строительного подряда, при достижении потребительских и качественных характеристик объекта в соответствии с проектом относится на финансовые результаты деятельности подрядчика [3].

В-четвертых, неритмичная загрузка производственных мощностей, влияние фактора сезонности, длительный процесс проектирования.

Учитывая вышеизложенное, предприятие в случае заключения нового договора на выполнение СМР с заказчиком вынуждено корректировать спланированную годовую производственную программу, т.е. заложенные в бизнес-плане показатели автоматически изменятся. Следовательно, руководству и менеджерам необходим инструментарий, позволяющий с достаточной точностью интегрировать новые объекты (объемы СМР) в уже созданную производственную программу. Следует констатировать, что в настоящий момент времени таких инструментов у предприятия нет. А, следовательно, принимать эффективные управленческие решения, в т. ч. по оценке влияния нового объекта на показатели эффективности деятельности предприятия не представляется возможным.

Решением проблемы может стать разработка динамической модели оценки показателей деятельности строительной организации, которая должна учитывать указанные аспекты и объединять в себе с одной стороны технологию выполнения работ, согласно установленным срокам и графикам их выполнения, с другой стороны – возможность расчета экономических показателей – выручки, затрат, производительности труда и прибыли с учетом новых договоров, возникших в любом периоде расчетного года.

Таким образом, предлагаемая к разработке динамическая модель за счет возможности интеграции нового договора, принятого в течение расчетного года, с уже спланированной программой работ в предыдущем году, позволит заинтересованным пользователям (высшему руководству и менеджерам) получить информационный массив данных, отвечающий их требованиям – прозрачности хода выполнения работ в разрезе объектов и бригад их строящих, гармонизированный с экономическими показателями; отслеживать эффективность выполнения работ, сравнивать плановые и фактические показатели за отчетный месяц, и выявлять на этой основе отклонения и принимать эффективные управленческие решения; прогнозировать будущий скорректированный финансовый результат с учетом объемов работ по новым договорам.

#### Литература:

1. «О проведении процедур закупок при строительстве» : Указ Президента Респ. Беларусь от 31 декабря 2013 г. № 591 / Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 01.01.2014, 1/14721.
2. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 4 апреля 2014 г. N 301 «О внесении изменений в постановление Совета Министров Республики Беларусь» от 15 сентября 1998 г. № 1450 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2011 г. № 82, 5/34140.
3. «Об утверждении Положения о порядке формирования договорной (контрактной) цены и расчетов между заказчиком и подрядчиком при строительстве объектов» : Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 3 марта 2005 г. № 235. / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, №5/15702, 21.03.2005.