

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Экономический факультет

Кафедра мировой экономики

НОСОРЕВ МАКСИМ АНДРЕЕВИЧ

БАКАЛАВРСКАЯ ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ  
С УЧЕТОМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА

Дипломник



(М. А. Носорев )

Руководитель

(Е. Э. Лобанова )

Консультанты:


(М.М. Писанкова )

Нормоконтроль

Иностранный язык

(Д.Р. Мракова )

Допускается к защите

Зав. кафедрой

И.В. Молодан

  
«24 » 06 2019 г.

Красноярск 2019

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ

КАФЕДРА МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

И.В. Молодан

подпись И.О. Фамилия

«15» 04 2019 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту Носорову Макару Андреевичу  
специальности (направления) 38.03.01 "Экономика" профиль, мировая экономика  
1. Тема работы Соотношение между производительностью труда и зарплатой в отрасли  
и производством с учетом зарплаты опыта

Утверждена: приказом по институту от 14 апреля 2019 № 4013-УО

2. Срок сдачи работы 14 июня 2019 г.

3. Содержание пояснительной записи Введение. 1. Основы виение  
экономической деятельности и опыта. 2. Анализ влияния  
опыта на производительность труда в отрасли. 3. Рекомендации  
по совершенствованию производительности труда на основе Закона  
Земельного. Список использованных источников.

4. Консультанты по разделам работы

Королевский - м.м. Ткачева

Чистяковый Егор - Р.Р. Миронова

5. График выполнения Все фазы, 1 этап - 15.04.19 - 30.04.19

2 этап - 15.04.19 - 11.05.19

3 этап, 2, 3, 4, 5 фазы 15.04.19 - 13.06.19

Подготовка до сдачи, презентации, защиты ВКР - 14.06.19 - 30.06.19

Дата выдачи задания «15» 04 2019 г.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

подпись

Лебедев Е.Д.  
И.О. Фамилия

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская выпускная квалификационная работа 58 с., иллюстрации 1, таблиц 14, источников 26.

### ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ, АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ, РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ.

Цель работы - изучение теоретических основ внешнеэкономической деятельности строительной компании и разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности конкретной строительной кампании с учетом зарубежного опыта.

Метод исследования – логический, экономический, статистический анализ, аналогия, моделирование и сравнение.

Указана характеристика деятельности компании, проведен анализ 2016-2018гг, описана характеристика уровня развития сферы строительства в России, перечислены рекомендации для компании с учетом зарубежного опыта, способы способствующие улучшению её деятельности.

## ABSTRACT

Graduation thesis 58 p., illustration 1, tables 14, sources 26.

### FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF CONSTRUCTION COMPANY, ANALYSIS OF THE CONSTRUCTION COMPANY ACTIVITIES, RECOMMENDATIONS FOR IMPROVEMENT OF THE COMPANY ACTIVITIES.

The purpose of the work - the study of the theoretical foundations of foreign economic activity of the construction company and the development of recommendations for improving the activities of a particular construction campaign, taking into account foreign experience.

Research method – logical, economic, statistical analysis, analogy, modeling and comparison.

The characteristic of the company's activity is given, the analysis of 2016-2018 is carried out, characteristic of the level construction sector development in Russia is given, lists of recommendations for the company taking into account foreign experience which will help to improve its activity are given.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ.....	8
1.1 Основы внешнеэкономической деятельности строительной компании....	8
1.2 Анализ развития строительной отрасли в России.....	13
1.3 Специфика и направления внешнеэкономической деятельности строительной компании в России.....	16
2.АНАЛИЗ ВНЕШНЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕ- ЛНОЙ КОМПАНИИ ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС».....	23
2.1 Характеристика деятельности компании.....	23
2.2 Анализ технико-экономической деятельности компании.....	26
2.3 Внешнеэкономическая деятельность компании.....	33
3.РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МЕНТАЛПЛЮС» НА ОСНОВЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА.....	39
3.1 Рекомендации по развитию персонала с учетом зарубежного опыта.....	39
3.2 Рекомендации по применению зарубежного опыта в деятельности ком- пании при реализации проектов.....	46
3.3 Экономическая оценка эффективности рекомендаций по совершенство- ванию деятельности строительной компании с учетом зарубежного опыта....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	54
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	56

## ВВЕДЕНИЕ

Строительство - ведущая отрасль народного хозяйства, где решаются жизненно важные задачи структурной перестройки материальной базы всего производственного потенциала страны и развития непроизводственной сферы. От эффективности функционирования строительного комплекса во многом зависят как темпы выхода из кризиса, так и конкурентоспособность отечественной экономики. Этим и определяется значимость выбора данного направления исследования и значимость объективных характеристик его состояния.

По состоянию и развитию строительной отрасли России можно судить о наших реалиях и стремлениях. Мировой финансовый кризис затронул все отрасли промышленности России, впрочем, как и других государств. В первую очередь пострадали банки, также удар кризиса ощутили строительные компании.

Если взять, последние годы строительство развивалось высокими темпами, благодаря кредитованию и выгодным условиям инвестирования в отрасль. Значительный отток инвестиций в результате кризиса оказал заметное влияние на строительство.

В настоящие времена эффективное функционирование строительного предприятия в муниципальном хозяйстве предполагает оперативное реагирование на изменения ситуации на рынке.

Однако экономическое поведение подавляющего числа субъектов рынка в большой степени ориентировано на расширение масштабов своей деятельности и в меньшей, на качественное развитие, предпринимательскую культуру и совершенствование рыночной стратегии.

Актуальность данной дипломной работы заключается в анализе основных способов построения строительного бизнеса с использованием внешнеэкономических отношений на примере ООО «Ментал-Плюс».

Объектом данной работы является – ООО «Ментал-Плюс».

Предметом данной работы является – повышение эффективности

деятельности предприятия ООО «Ментал-Плюс» на основе зарубежного опыта.

Целью дипломной работы является изучение теоретических основ внешнеэкономической деятельности строительной кампании и разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности конкретной строительной кампании с учетом зарубежного опыта.

Из вышеизложенной цели были выявлены задачи:

- изучение теоретических основ внешнеэкономической деятельности строительной кампании;
- проанализировать деятельность строительной кампании;
- проанализировать внешнеэкономическую деятельность строительной кампании;
- разработать рекомендации по улучшению деятельности строительной кампании с учетом зарубежного опыта.

Методологической основой в данной дипломной работе послужили методы: логического, экономического, статистического анализа, аналогий, моделирования и сравнения.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

## 1.1 Основы внешнеэкономической деятельности компании

### 1.1.1 Формы внешнеэкономической деятельности предприятия

Внешнеэкономическая деятельность предприятия может осуществляться в различных формах.

Во-первых, по масштабам географии охвата рыночной территории это может быть:

- Экспортная деятельность.
- Импортная деятельность.
- Внешнеторговая деятельность.
- Внешнеэкономическая деятельность, которая включает вывоз/ввоз капитала в форме прямых и портфельных инвестиций.
- Международное научно-техническое сотрудничество.
- Строительство объектов за рубежом.
- Инжиниринговые и консалтинговые услуги и другие виды деятельности, включая объекты капитального строительства (комплексные поставки).
- Встречные сделки, включая компенсационные, товарообменные (бартерные) сделки, сделки на основе давальческого сырья (толлинг).
- Биржи, аукционы, торги.
- Операции, связанные с международной производственно-сбытовой кооперацией, участием в консорциумах и т.д.
- Участие в операциях на иностранных фондовых и валютных рынках;
- Создание совместных предприятий в Республике Беларусь и за рубежом;
- Международная экономическая деятельность (организация бизнеса за рубежом в форме открытия филиалов, собственных предприятий).

Во-вторых, внешнеэкономическая деятельность может быть классифициро-

вана по видам внешнеэкономических операций:

- Несвязанные операции.
- Встречные операции.

В-третьих, внешнеэкономическая деятельность может быть классифицирована по сферам (объектам) внешнеэкономических операций:

- Экспорт/импорт сырьевых товаров.
- Экспорт/импорт машинотехнических товаров и т.д.

Основа внешнеэкономической деятельности предприятия – экспортно-импортная деятельность в области внешней торговли.

### 1.1.2 Управление внешнеэкономической деятельностью

Фирма или организация может управлять своей внешнеэкономической деятельностью, используя шесть основных функций управления:

1. Планирование – составление краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных планов развития внешнеэкономической деятельности, а также разработка бизнес-планов для новых внешнеэкономических проектов.

2. Организация – создание (формирование) организационных подразделений фирмы для осуществления внешнеэкономических операций, распределение сотрудников на участки работы, наделение их соответствующими функциями, полномочиями и ответственностью, определение форм и методов подготовки и реализации внешнеэкономической связей.

3. Координация и согласование задач и функций внешнеэкономической деятельности с другими отделами и подразделениями фирмы с целью не допускать противоречий в решениях и обеспечивать слаженность и оптимизацию всей работы.

4. Учет результатов и оценка эффективности внешнеэкономической деятельности за счет определения прибыльности внешнеэкономических сделок отдельно по конкретным видам товаров по всей номенклатуре выпускаемой продукции, по регионам, по видам операций (экспорт/импорт) и т.д.

5. Контроль внешнеэкономических операций (как в оперативном, так и в стратегическом режиме – текущий мониторинг за ходом реализации и контроль за выполнением годовых, среднесрочных и долгосрочных планов внешнеэкономической деятельности и организация проведения соответствующих ревизий по воплощению внешнеэкономических и маркетинговых стратегий в жизнь.

Наряду с основными функциями управления, можно выделить специфические функции управления внешнеэкономической деятельностью предприятия:

1. Аналитическая, которая предполагает изучение международной рыночной среды, конъюнктуры отдельных зарубежных рынков, предложений/запросов потребителей зарубежных рыночных сегментов.

2. Товарно-производственная – совершенствование и адаптация товара к условиям местных рынков.

3. Сбытовая, предполагающая организацию сбытовой сети за рубежом для продвижения товаров на экспорт.

4. Осуществление определенной ценовой политики, проведение рекламной работы на внешних рынках и т.д.

#### 1.1.3 Организация внешнеэкономических служб предприятия

Внешнеэкономические службы предприятия строятся на двух уровнях:

- Высший – в виде центральных служб стратегического управления внешнеэкономической деятельностью.

- Низовой – в виде отделов оперативной работы.

В практике организации внешнеэкономических служб предприятия встречаются пять основных типов структур построения. Для низового уровня характерны следующие структуры линейно-функционального характера:

1. По видам (функциям) внешнеэкономической деятельности.

Как правило, такую структуру имеют небольшие по размерам фирмы, работающие с узким товарным ассортиментом на небольшом числе зарубежных рынков и их сегментов, которые отличаются определенной однород-

дностью, стабильностью и незначительной емкостью.

Такая структура подходит для фирм, производящих стандартные, не индивидуализированные товары, которые не требуют значительной модификации в зависимости от различного предъявляемого к ним на разных зарубежных рынках спроса, о также не являются объектом активного воздействия научно-технического прогресса и т.д.

Недостатки такого рода структур следующие:

- Отсутствие специальных подразделений по видам товаров, что затрудняет управление процессом разработки нового товара, замедляет инновации.
- Отсутствие специальных подразделений по зарубежным рынкам, что приводит к замедлению реакции на изменения спроса на зарубежных рынках.
- Усложнение решения вопросов финансирования внешнеэкономической деятельности предприятия в целом и отдельных внешнеэкономических проектов.

## 2. По товарно-отраслевому принципу.

Такую структуру имеют фирмы, выпускающие и/или экспортирующие продукцию широкого ассортимента с различной технологией изготовления, коротким жизненным циклом, со значительной степенью инноваций. Они, как правило, специализируются на небольшом числе динамично развивающихся зарубежных рынков однородного характера.

К недостаткам такой структуры можно отнести:

- чрезмерную технологическую ориентацию фирмы при поставке товаров за рубеж;
- трудности поиска и выхода на новые рынки сбыта;
- сложность проведения комплексной региональной политики;
- утяжеление структуры за счет многочисленных товарных отделов;
- ослабление координационных связей по функциям, их дублирование и неоправданное дробление;
- усложнение общего стратегического управления.

### 3. По географическому принципу.

Такая структура имеет наибольшее распространение при организации внешнеэкономической деятельности фирмы. Она позволяет координировать и дифференцировать рыночную стратегию фирмы, добиваться чуткого реагирования на изменение среды и характера спроса на зарубежных рынках и своевременно адаптировать поставляемые на них товары. Такая структура подходит для фирм, продающих однородные товары с однородными требованиями со стороны потребителей на различных зарубежных рынках, способных взаимно заменять и/или дополнять друг друга. Товары этих фирм не должны быть подвержены резким колебаниям конъюнктуры рынка, особенно спроса на нем, и отличаться сезонностью продаж. Они должны продаваться через широкую сбытовую сеть посредников.

Среди недостатков такой структуры можно выделить следующие:

- децентрализация и дублирование ряда функций в управлении;
- снижение координации внешнеэкономической работы по товарам и функциям;
- отсутствие эффективности продаж для наукоемких товаров и услуг фирмы за рубежом.

### 4. По группам потребителей или рыночным сегментам.

Такая структура рассчитана на удовлетворение требований индивидуализированных групп конечных потребителей, повышая степень их обслуживания, обеспечивает долговременность связей с партнерами и оптимизирует прибыль.

5. Матричная структура построения в большей степени связана с построением центральных служб управления внешнеэкономической деятельностью. Ее основными недостатками являются косность и консервативность в принятии решений, неспособность обеспечения мобильной адаптации к новым условиям функционирования зарубежных рынков.

Как правило, на практике происходит комбинирование различных типов структур и формирование уникальных, оригинальных структур управления фирмой.

При построении структуры управления внешнеэкономической деятельностью фирмы необходимо соблюдение следующих принципов организационной оптимизации:

1. Гибкость, мобильность и адаптивность системы организации внешнеэкономической деятельности (например, создание временных творческих коллективов для выполнения конкретной задачи, проекта и т.д.).
2. Относительная простота структуры (без дублирования функций).
3. Соответствие специфике ассортимента товаров.
4. Соответствие специфике внешних рынков.

## 1.2 Анализ развития строительной отрасли в России

Строительная отрасль, несмотря на экономические трудности, долгое время является одной из самых стабильных и динамичных отраслей в российской экономике. По данным Росстата в 2017 году доля отрасли строительства в ВВП страны увеличилась до 5,74 %. Отрасль демонстрирует опережающие, по сравнению с экономикой страны, темпы. Так ВВП РФ в 2017 году увеличился только на 6,8 % (в текущих ценах), а валовая добавленная стоимость по отрасли «Строительство» увеличилась на 7,3 %. Несмотря на то, что в разные периоды отрасль испытывала подъёмы и спады, «Строительство» остаётся одним из наиболее привлекательных направлений инвестирования для частного капитала и крупного бизнеса, это обусловлено существенными объемами ветхого жилого фонда (по итогам 2017 года аварийный жилищный фонд составляет 24,6 млн. кв.м), недостаточной обеспеченностью жильем населения страны, слабым развитием дорожной сети и сопутствующей инфраструктуры, изношенностью коммуникаций.

Строительство — вид экономической деятельности, который занимает шестое место в структуре ВВП России по итогам 2017 год и создает значительную часть добавленной стоимости, производимой в стране продукции. Его вклад в экономику государства более 5,7 %, что в денежном эквиваленте со-

ставляет 5,3 трлн. рублей. По своим характеристикам отрасль строительства является достаточно капиталоемкой, а также позволяет предоставлять значительное количество рабочих мест. Тесная связь с другими отраслями экономики позволяет отметить мультипликативный эффект строительной деятельности, то есть при росте объемов выполненных работ в строительстве происходит соответствующий рост затрат на промежуточную продукцию, что приводит к первоначальному импульсу роста производства в смежных отраслях.

Рост объема работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» за исследуемый период 2000–2018 гг., произошел на 7 278 млрд.руб., в том числе основной прирост достигнут за счет частных организаций, рост на 5 757 млрд.руб. или в 18,9 раз. Анализ показателя «Средний объем работ, выполненных одной строительной организацией» позволяет выявить процесс укрупнения частного бизнеса, прирост объема работ на одну частную организацию ежегодно происходит на 11,17 % (максимального значения данный показатель достиг по итогам 2012 года, начиная с 2013 показатель демонстрирует отрицательную динамику минус 3 % ежегодно). В среднем ежегодно объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» растет на 16,42 %, однако в последние годы темпы роста также существенно снижаются, и средний показатель пророста за последние 3 года составил только 3,93 %. Динамика цепных темпов роста объема работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» представлена на рисунке 1.1.

Если смотреть динамику последних четырех лет увидим, что темпы прироста объема работ снижаются, начиная с 2015 года. Кроме того, в 2009 году наблюдалось даже снижение объема работ на 11,7 % в сравнении с уровнем 2008 года, что связано с финансово-экономическим кризисом сентября 2008 года.

Проблемы и ограничения развития строительной отрасли, заключаются в основном в низкой активности появления частных строительных организаций, в снижении инвестиций в строительные объекты, в отсутствии возможностей для частного бизнеса в реализации социальных проектов с долгим сроком

окупаемости, в высокой бюрократизации и непроработанной системе структуризации, отбора, оценки проектов строительства, а также в разделении рисков.

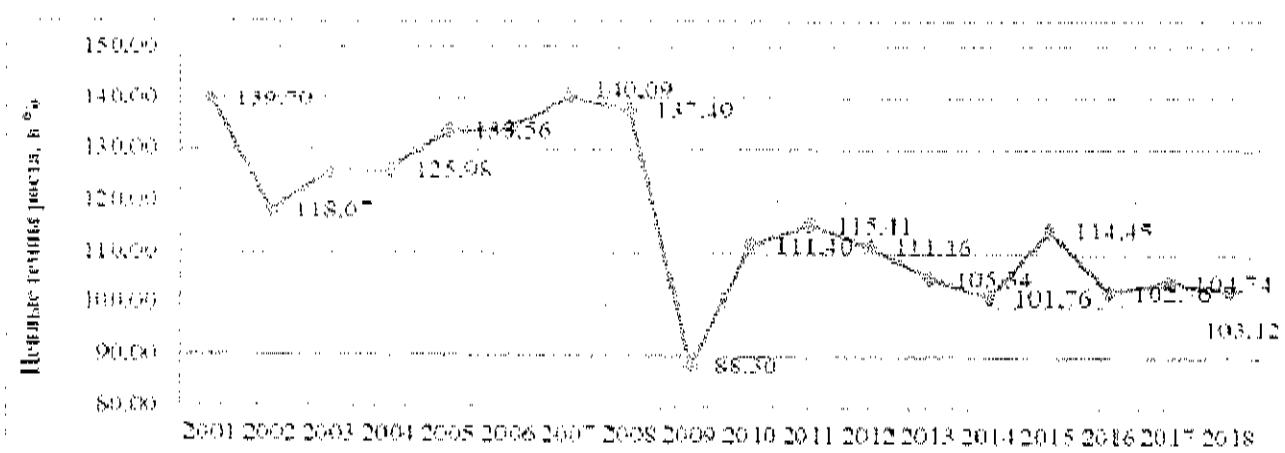


Рис. 1.1-Динамика цепных темпов роста объема работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство», в %

Проблемы и ограничения развития строительной отрасли заключаются в основном в низкой активности появления частных строительных организаций, в снижении инвестиций в строительные объекты, в отсутствии возможностей для частного бизнеса в реализации социальных проектов с долгим сроком окупаемости, в высокой бюрократизации и непроработанной системе структуризации, отбора, оценки проектов строительства, а также в разделении рисков. Исследование показало, что если состояние жилищного строительства в России можно оценить как в целом стабильное с небольшими понижающимися показателями в последние 3 года, то оценка показателей ввода в действие объектов социально-культурного назначения говорит о постепенной деградации данной сферы: динамика показателей, характеризующих состояние строительства объектов социально-культурного назначения в России за 2000–2018 гг. существенно отрицательная, за период наблюдается снижение ввода в действие объектов образования: в среднем на 1,25 % в год, причем в последние три года снижение на 14,59 % ежегодно, снижение ввода в действие объектов здравоохранения примерно 2,08 % ежегодно. Одним из наиболее реалистичных вариантов выхода

да из стагнации, которая наблюдается в отрасли — развитие и совершенствование механизмов государственного-частного партнерства (ГЧП). В целях развития ГЧП в строительной отрасли, необходимо: — создание так называемых консалтинговых проектных групп, которые стали бы ответственны за проработку и сопровождение проектов; — реализация комплексных программ отбора и поддержки проектов ГЧП; — осуществление постоянного детального мониторинга на всех этапах реализации проектов; — создать нормативно-правовую и экономическую почву для развития ГЧП проектов в строительной отрасли, в которых бизнесу было бы комфортно выполнять обязательства соглашений, сформировать систему эффективного корректного прогнозирования, адекватного административного, нормативного регулирования, а также повышение качества проработки, обоснования, оценки и реализации проектов.

### 1.3 Специфика и направления внешнеэкономической деятельности строительной компании в России

ЗАО «Росинжиниринг» - это успешный, динамично развивающийся холдинг, прочно занимающий на Российском рынке лидирующее место и поэтапно реализующий проекты на зарубежном рынке в области проектирования и строительства «под ключ» всесезонных спортивно-развлекательных комплексов, составной частью которых являются горнолыжные центры. Богатый практический опыт, собственная конструкторская и проектная компания «Росинжиниринг Проект», эксплуатационно-сервисная компания «Росинжиниринг Эксплуатация», а также высокий профессионализм сотрудников строительно-монтажной компании «Росинжиниринг Строительство», позволяют холдингу с успехом реализовывать крупнейшие проекты по возведению горнолыжных комплексов.

На сегодняшний день компания перешла на новый уровень - помимо проектирования и строительства спортивно-развлекательных центров в комплекс предоставляемых услуг входит также проектирование и строительство жилых

домов и коттеджей, гостиниц и паркингов, железнодорожных вокзалов и кольцевых автомагистралей, а также промышленных объектов (магистральные сети водо и воздухоснабжения для объектов различного назначения, подстанции 110/10 КВ и линии электро-передач, различные типы насосно-компрессорных станций). Строительство инфраструктуры объектов включает сооружение искусственных водоемов и озеленение территорий, в том числе современным методом гидропосева, который был впервые применен в России компанией «Росинжиниринг».

Очевидно, что, используя опыт специалистов, работающих во всех подразделениях группы компаний, Заказчику предлагаются продуманные и эффективные решения. Иными словами, внутри организации существует определенная схема согласования проекта.

Например, на этапе составления мастер-планов в работе участвуют специалисты, которые, будучи одновременно опытными спортсменами, не только знают, но и чувствуют, какими параметрами должны обладать проектируемые склоны. Тесное взаимодействие с представителями компании «Росинжиниринг Строительство», имеющими практический опыт работы в горных условиях, дает возможность изначально заложить в проект такие технические решения, которые будут удобны именно в таких условиях строительства, имеющих определенную специфику. Консультации со специалистами подразделения «Росинжиниринг Эксплуатация», во всех тонкостях знающими особенности функционирования и обслуживания действующего горнолыжного курорта, позволяет грамотно описать взаимосвязи объектов, разделить потоки, описать техническую сторону и т.д.

Используя накопленный за годы работы опыт, компания «Росинжиниринг Строительство» может успешно решать проблемы, возникающие в связи со сложными условиями гор. Вся используемая техника адаптирована к работе в горных условиях, а операторы, работающие на ней, имеют опыт проведения соответствующих работ. Следует сказать и о налаженных отношениях с зарубежными поставщиками, что позволяет компании закупать необходимое оборудование

вание уже на этапе разработки мастер-плана.

Один из самых крупных и самых важных зарубежных объектов, на котором были сосредоточены основные ресурсы компании, это ГК «Закопане», который является самым высокогорным горнолыжным курортом в Польше. Расположился в долине гор Татр на высотах от 727 до 1150 метров и в 110 км к югу от Кракова.

Здесь оборудована самая длинная трасса в Польше, протяженность которой 4 км 295 метров. Всего здесь оборудовано 5 маршрутов. На вершину горы ведут две кресельные канатные дороги и одна пассажирско-вагонная. Пассажирско-вагонная канатная дорога ведет на самый верх горы. Делится на две части. Первая часть поднимется на высоту 1 км 354 м, вторая часть на 1 км 959 м. Также была создана система искусственного снега образования.

В ЗАО «Росинжиринг» работает высококвалифицированный персонал, который имеет практический опыт управления крупными командами проектировщиков из более чем 500 человек и управления портфелями одновременного строительства десятков объектов. На прежних местах работы профессионалы ЗАО «Росинжиринг» активно участвовали во внедрениях SpiderProject, Primavera и MicrosoftProject. Наличие большого практического опыта работы с указанными системами исключало сценарий выбора системы исключительно под действием маркетинга или очарования от лекций экспертов. Плюсы и минусы каждого решения были хорошо известны по практике. Эксперты ЗАО «Росинжиринг» постоянно повышают квалификацию в Международном Институте Управления Проектами (PMI), это также делало выбор осознанным и задавало очень высокий уровень требований по реализации решения в соответствии с признанными методиками института.

Внедрение в ЗАО «Росинжиринг» относится к самому высокому уровню сложности в проектном управлении, так как сочетает в себе не одно, а сразу три внедрения для разных видов деятельности компании. Одно решение требовалось для проектировщиков и конструкторов. Другое решение для строителей ведущих удаленные проекты. Еще одно решение необходимо для проектов, где

компания выступает в роли девелопера и генподрядчика, управляя подрядными организациями и инвестициями.

Все три вида деятельности имеют разные бизнес-процессы и очень разные требования. Требовалось охватить компанию полностью и консолидировать проекты по всем видам деятельности в общий портфель. Для топ-менеджеров было важно, чтобы портфель проектов имел сбалансированные показатели в графическом выражении, чтобы не анализируя столбцы цифр можно было быстро реагировать на план-фактные отклонения.

После сравнения решений от разных поставщиков, выбор был сделан в пользу MicrosoftProject. По мнению ЗАО «Росинжиринг» продукт Microsoft имеет самую совершенную систему для коммуникации с исполнителями по сравнению с другими поставщиками. Без серьезной системы для выдачи заданий и сбора информации о фактической почасовой загрузке проектировщиков и конструкторов ГИПы считали внедрение системы управления проектами мало осмысленным. Для строительной компании входящей в ЗАО «Росинжиринг» были важны новые возможности MicrosoftProject 2007 по работе с менеджерами проектов на удаленных объектах. Для управления генподрядом важным элементом стало наличие графических сбалансированных показателей поддерживаемых MicrosoftProject 2007.

В качестве поставщика решения на базе MicrosoftProject был выбран Золотой партнер Microsoft компания PMCS(ProjectManagementControlSystem), т.к. данная компания не нуждалась в рекомендациях, поскольку персонал ЗАО «Росинжиринг» уже участвовал во внедрениях PMCS по опыту работы в других компаниях и на практике был знаком с качеством услуг поставщика. Другой причиной выбора являлось то, что только PMCS поставляет в составе своего внедрения сертифицированные Microsoft расширения для MicrosoftProject по управлению рисками (TurboRiskManager), а также поддержке нормирования операций (TurboProject). Отраслевое решение для проектирования и строительства требует дополнительных компонентов для MicrosoftProject. Были разработаны регламенты ведения проектов для каждого вида деятельности и должно-

стные инструкции. Был настроен MicrosoftProjectServer и укомплектован широким набором дополнительных отраслевых компонентов от PMCS. Со всеми менеджерами было проведено индивидуальное обучение в форме коучинга. В компании был создан Проектный офис, который взял на себя функции по централизованному управлению всеми проектами.

Внедренная система смогла решить следующие задачи:

- Управление портфелем проектов строительства и проектирования.
- Быстрое составление качественных планов на основе шаблонов и нормативов.
- Автоматический сбор информации о фактическом исполнении по отчетам от исполнителей.
- Отслеживание план-фактных отклонений по проектами.
- Планирование воздействия рисков.
- Управление себестоимостью проектов.
- Анализ доступности ресурсов для исполнения проекта.
- Использование показателей служащих основой для принятия решений менеджерами для воздействия на проект.

Быстрая скорость внедрения (6 месяцев) была обусловлена высокой квалификацией персонала PMCS подтвержденной сертификацией Microsoft, а также была применена методика внедрения MicrosoftSolutionFramework.

Современные методы управления строительными проектами, использование лучших отечественных и зарубежных практик, позволяют компании гарантировать клиентам комплексный подход и успешную реализацию проектов.

Компания разработала и внедряет собственную методологию управления строительными проектами на всех стадиях инвестиционного процесса.

Методология базируется на стандартах PMI и использует EPCM-подход к реализации строительных проектов.

EPCM - интегрированное управление инженерингом и управлением, поставками, строительством, вводом в эксплуатацию.

Проектирование → Комплектация → Строительство → Управление.

ЕPCM - эффективное управление.

Выполняемый Компанией объем работ в рамках ЕPCM:

- управление поставками: контрактация, закупки, сопровождение грузов, логистика, приемка;
- управление строительством: организация работ на стройплощадке, надзор за производством работ, контроль охраны труда, контроль экологической ситуации;
- подготовка к запуску и ввод в эксплуатацию;
- разработка концепции и предварительные инженерные проработки;
- детальный Инжиниринг и рабочее проектирование на основе используемой технологии и требований заказчика;
- управление и контроль: графики работ, контроль затрат, расчет стоимости работ, прогноз, отчетность, минимизация рисков.

На данный момент горнолыжные центры рассматриваются и строятся инвесторами как чисто коммерческие проекты. Успешность проекта достигается расширением спектра предоставляемых услуг. Курорт это не только трассы, но и спортивные аттракционы на открытом воздухе не требующие специальной физической подготовки.

Задача компании: учесть специфику территорий и земельных участков, на которых расположен объект, для определения состава работ, их объема и метода выполнения. Планируя центр важно грамотно использовать естественный рельеф местности, проектируя минимальные панировочные работы.

При составлении мастер плана нового или реконструкции построенного горнолыжного курорта, специалистами Росинжиниринг Проект проводится комплекс инженерных изысканий:

- Инженерно-геодезические изыскания.
- Инженерного-геологические изыскания.
- Инженерно-гидрометеорологические изыскания.
- Инженерно-экологические изыскания.
- Инженерно-геотехнические изыскания.

- Археологические изыскания.

Разрабатываемый «Росинжиниринг» мастер план содержит анализ и описание текущей ситуации на объекте (в случае реконструкции) или ключевые выводы по месту планирования будущего объекта. Содержит детально разработанную концепцию развития склонов ГК, учитывающую рекомендации по выбору уклонов трасс, их комфортности, вариантов увеличения доходности.

## 2. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС»

### 2.1 Характеристика деятельности компании

Общество с ограниченной ответственностью (ООО«МЕНТАЛ-ПЛЮС») было создано в феврале 2001 года и вот уже 16 лет стабильно развивается, и успешно предоставляет полный спектр профессиональных услуг в области строительства. ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» входит в состав Некоммерческого Партнерства СРО "Красноярские строители" с 2011 года.

Имеет Свидетельство о допуске к определенному виду или видам работ, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства, в том числе особо опасных, технически сложных и уникальных.

Так за период деятельности компанией были построены объекты на территории г. Красноярска и Красноярского края:

- Торгово-промышленный комплекс на ул. Ладо Кецховели (2002г., общая площадь 3,6 тыс. кв. м).
- Торговый комплекс «АЙСБЕРГ» на ул. Шумяцкого(2004 г., 3,4 тыс. кв. м).
- Торгово-офисный комплекс «МАХАОН» на ул. Шумяцкого, 2а (2007 г.,10 тыс. кв. м).
- Торгово-офисный центр «КРИСТАЛЛ» на ул. МатЗалки, 10г (2008 г., 6 тыс. кв. м).
- Реконструкция цеха завода «Кока-Кола Эйч-БиСи Евразия»(2007г.).
- Центр механического обезвоживания осадка на правобережных очистных сооружениях Красноярска (проект, не имеющий аналогов в городе, 2010 г.).
- Станция ультрафиолетового обеззараживания очищенных сточных вод на правобережных очистных сооружениях Красноярска (2010 г.).
- Повышительная насосная станция водоснабжения жилого района «Покровский» в Красноярске (2012 г.).
- Станция смешения бензина Ачинского нефтеперерабатывающего завода

Восточной нефтяной компании (2010–2011гг.).

За последние три года ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» успешно построило и реализовало следующие проекты:

- Жилой дом по ул. 26 Бакинских Комиссаров, д. 5г, г. Красноярск, где Заказчиком является ООО «Уютный Дом» общей площадью 18,2 т.кв.м. введен в эксплуатацию в декабре 2013г.

- Офисный центр «КАПИТАЛ», по адресу г. Красноярск, ул. Молокова, 37/1 общей площадью 10,6 тыс.кв. метров, из них 1,2 тыс.кв. метров составляет подземная парковка, введен в эксплуатацию в 2015 году. Здание из 14 этажей имеет не правильную форму, что делает его очень необычным и особо привлекательным в архитектурном плане и выгодно выделяет «КАПИТАЛ» на фоне других объектов офисной недвижимости;

- Комплекс из 2-х многоэтажных жилых домов, расположенный по адресу: г. Красноярск, Свердловский район, ул. Ключевская, 85, общей площадью 26 744,20 кв.м. Жилой дом №1, введен в эксплуатацию в феврале 2016г. Жилой дом №2 введен в эксплуатацию в декабре 2016г.;

- Комплекс многоэтажных жилых домов с инженерным обеспечением по ул. Калинина 41, Железнодорожного района г. Красноярска, Жилой дом №1, 25-ти этажный жилой дом, общей площадью 17,5 тыс.кв. метров. Введен в эксплуатацию II квартал 2018г.

- Ведется строительство Жилого дома №2 Комплекса многоэтажных жилых домов с инженерным обеспечением по ул. Калинина 41, Железнодорожного района г. Красноярска, общей площадью 17,5 тыс.кв. метров. Ввод в эксплуатацию планируется на II квартал 2019г.

- Ведется строительство объекта коммерческой недвижимости - Апарт - Отеля на ул. Партизана Железняка. Площадь здания составит 22 тысячи квадратных метров, из них 18тысяч - это жилые помещения и 4 тысячи квадратных метров составят фитнес центр, ресторан и магазины. Ввод в эксплуатацию планируется на III квартал 2018 г.

На сегодняшний день ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» обладает всей

необходимой материально-технической базой для выполнения данных видов работ. Но самым главным и ценным ресурсом данной компании является трудовой. Сотрудники в компании – это высококвалифицированные специалисты, регулярно повышающие свою квалификацию.

Именно благодаря их высокому профессионализму и огромному опыту компания может возводить столь уникальные объекты, исполнить любое техническое решение, экономически и функционально обосновать принимаемые технологии, и воплотить в жизнь даже самые смелые идеи инвесторов.

Специалисты ежегодно проходят обучение на базе специализированных учебных центров.

Накопленный опыт, самые современные технологии и применяемые новейшие материалы позволяют возводить прочные и долговечные сооружения.

Единственным Учредителем и Генеральным директором общества является Каунов Сергей Николаевич.

Общество является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании устава и действующего законодательства Российской Федерации.

Место нахождение Общества:

г.Красноярск, ул.Молокова, 37а, БЦ «Капитал».

Основным видом деятельности ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» как строительной организации, является строительство зданий и сооружений. Сюда мы включаем строительство квартир, загородных домов и прочей частной собственности, используемой в качестве жилья, здания и сооружения коммерческого назначения, производственные здания и многие другие объекты. Таким образом компания предлагает целый спектр услуг:

- Строительство промышленных, жилых и общественных зданий и сооружений любого конструктивного решения – монолитные, кирпичные, каркасно-панельные и т.д.
- Сопровождение проектирования зданий и сооружений любого назначения и уровня сложности: отвод земельного участка, сопровождение проведения экспертизы проекта.

- Получение разрешения на строительство, ввод объекта в эксплуатацию.
- Ремонт, реконструкция административных, промышленных зданий и сооружений, а также объектов социального назначения.

Как правило, строительство также сопровождается и проведением геодезических, а также изыскательских работ. На сегодняшний день они играют важнейшую роль в данной области. Благодаря проведению геодезических и изыскательских работ, компания может тщательно изучить почву, ее свойства, глубину подземных и грунтовых вод, определить оптимальное место для строительства, проведения коммуникаций и создания инфраструктуры.

## 2.2 Анализ технико-экономической деятельности компании

Основные технико-экономические показатели являются синтетическими (обобщающими) параметрами предприятия. В своей совокупности эти показатели отражают общее состояние дел на предприятии в производственно-технической, хозяйственно-финансовой, инновационной, коммерческой, социальной сферах. Каждый показатель в отдельности обобщенно характеризует одно из направлений (сторон) его внутренней или внешней деятельности.

Анализ основных технико-экономических показателей включает в себя: - сопоставление различных показателей предприятия между собой;

- сопоставление одноименных показателей предприятия за различные временные периоды;
- сопоставление плановых и фактически достигнутых показателей предприятия.

Информационной базой анализа являются материалы плановых документов, данные бухгалтерского и статистического учета и отчетности предприятия.

Непременным условием представительности исходной информации является присутствие в ее составе фактических (но не плановых) данных за последний отчетный период, предшествующий текущему периоду деятельности предприятия.

Ниже в таблице 2.1 приведем анализ технико-экономических показателей в ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» за 2016-2018гг, чтобы сделать выводы о результатах деятельности предприятия.

Таблица 2.1  
Анализ технико-экономических показателей ООО "МЕНТАЛ-ПЛЮС"  
за 2016-2018 гг.

ПОКАЗАТЕЛИ	2016г	2017г	2018г	Темпы роста в %	
				2016г/2017г	2017г/2018г
1. Реализованная продукция, тыс. руб.	425692	685980	890972	161,14	129,88
2. Себестоимость, тыс.руб.	421824	669207	822727	158,65	122,94
3. Численность персонала	87	98	63	112,64	64,29
4. Ср.заработка плата, тыс.руб.	28,00	36,40	44,20	130,00	121,43
5. Выработка 1 работника,тыс. руб.	4893,0	6999,8	14142,4	143,06	202,04
6. Стоимость основных фондов,тыс. руб.	96992	98298	110455	101,35	112,37
7. Фондоотдача	4,39	6,98	8,07	159,00	115,59
8. Фондоемкость	0,23	0,14	0,12	62,89	86,51
9. Фондооруженность	1114,85	1003,04	1753,25	89,97	174,79
10. Прибыль	3868	16773	18245	433,63	108,78
11. Рентабельность продаж	0,01	0,02	0,02	269,10	83,75

По полученным данным можно сделать следующие выводы о результатах деятельности ООО "Ментал-плюс". Выручка исследуемого предприятия в 2018 году по сравнению с 2017 годом значительно увеличилась на 204992 тысяч рублей. Увеличение выручки произошло за счет роста цен на работы (услуги) и увеличение объема продаж. Себестоимость продаж за год увеличилась на 153520 тысяч рублей , что связано с ростом объема продаж, так и с увеличением заработной платы. Увеличение себестоимости обеспечено ростом затрат на

материалы для выполнения работ (оказания услуг) предприятием, а также ростом цен на все ресурсы, используемые предприятием. Превышение роста выручки от продаж над ростом себестоимости продаж вследствие этого произошло увеличение прибыли с 3868 тысяч рублей до 16773 тысяч рублей в 2017г и до 18245 тыс.руб. в 2018г.,или на 434 и 109 процентов соответственно. Увеличение выручки является положительным показателем в деятельности предприятия. Увеличение прибыли от продаж также положительно характеризует обычную деятельность предприятия.Увеличение прибыли является положительным результатом всей деятельности предприятия. Среднесписочная численность работников увеличилась в 2017 году на 11 человек, увеличение произошло благодаря росту объема выполненных работ и оказанных услуг. Однако в 2018 году численность уменьшилась на 35 человек,а прибыль и выручка увеличились. Это связано со сменой кадровой политики и использовании трудовых ресурсов более эффективно. Это видно из показателя среднемесячная выработка увеличилась в 2018 году на 7142,6 тысяч рублей, что составило 202 %.

При расчете Фондоотдачи, можно определить сколько готовой продукции приходится на 1 рубль основных фондов.

Увеличение показателя Фондоотдачи в динамике расценивается положительно для предприятия: 2016г. -4,39 , 2017г. -6,98, 2018г. -7,61 и говорит об эффективном использовании основных фондов.

Значение фондаемости показывает, какая сумма основных средств приходится на каждый рубль готовой продукции. Естественно, что чем меньше этот показатель, тем эффективнее используется оборудование предприятия. Из Таблицы 2.1 видно уменьшение показателя во времени,что является положительной тенденцией у ООО "МЕНТАЛ-ПЛЮС".

Показатель фондооруженности отражает обеспеченность работников предприятия основными фондами (Основными средствами).

Анализ кадрового потенциала, целесообразно начать с анализа обеспеченности организации трудовыми кадрами, динамика за три года представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2

## Численность сотрудников

Категория работников		2016г.	2017г.	2018г.
1	Руководители	5	6	8
2	Специалисты	18	18	20
3	Служащие	30	35	0
4	Рабочие	34	39	35
Ср. численность		87	98	63

Из таблицы 2.2 видно, что количественный состав работников предприятия уменьшился за счет выделения службы контроля в отдельное специализированное предприятие. Это позволило основным специалистам увеличить оплату труда, что дополнительно сказалось на увеличении прибыли предприятия.

Рассмотрим качественный состав трудовых ресурсов ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» в таблице 2.3.

Таблица 2.3

## Численность сотрудников по возрасту

Группы работников по возрасту		2016г.	2017г.	2018г.
1	от 20-30 лет	1	1	2
2	от 30-40 лет	47	53	47
3	от 40-50 лет	8	8	8
4	от 50 и выше	31	36	6
Итого численность		87	98	63

Из данных таблицы 2.3 видно, что основной состав сотрудников предприятия в возрасте от 30 до 40 лет. Все сотрудники предприятия имеют Высшее образование.

Коллектив, на предприятии устоявшийся, практически отсутствует текучесть кадров. Основные сотрудники имеют стаж работы на данном предприятии более 5 лет, что характеризует стабильное положение организации.

Распределение работников по стажу работы рассмотрим в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Распределение по стажу

Группы работников по стажу лет		2016г.	2017г.	2018г.
1	до 1 года	1	1	2
2	от 1-3 лет	31	40	4
3	от 3-5 лет	15	13	13
4	от 5 и выше	40	44	44
Итого численность		87	98	63

Таким образом, из данной таблицы видно, что руководство компании делает уклон на молодых кадрах от 30-40 лет, но уже с определенным опытом работы.

Отмечено, что сотрудники в таком возрастном цензге серьезно подходят к выполнению своих должностных инструкций и служебных обязанностей, но при этом довольно мобильны, легко обучаемы и с легкостью используют прогрессивные методы в работе.

Так, например, недавно был внедрен электронный документооборот, позволяющий архивировать документацию, а также легко находить необходимые технические документы любым сотрудникам компании. Данная программа также позволяет отслеживать все поручения и указанную дату их выполнения.

Обучать и рабочих, и инженерно-технический персонал можно, оплачивая им учебу в профильных вузах на заочных и дистанционных отделениях, регулярно отправляя на курсы переквалификации или повышения квалификации. Такая учеба конечно требует больших затрат для компании и более привлекательна для сотрудника, который в результате получает документ, подтверждающий его квалификацию.

В дальнейшем чтобы не допустить перехвата сотрудников другими компаниями руководство, прежде чем начать обучение за счет работодателя, работник берет на себя обязательство отработать в компании определенный пе-

риод времени (либо же вернуть вложенные в его подготовку деньги), а также гарантирует практическую пользу для компании от своего обучения.

Успешная система развития персонала способствует созданию работников, обладающих более высокими способностями и сильной мотивацией к выполнению задач, стоящих перед организацией. Если, например, в результате реализации такой системы развития производительность труда строительных бригад возрастет на 10 % без увеличения стоимости строительной продукции, то доход на капиталовложения строительной организации в развитие персонала будет гораздо выше этого показателя.

Схематично рассмотрим статистику затрат на обучение персонала ООО«МЕНТАЛ-ПЛЮС» за три года, на таблицах 2.5, 2.6, 2.7.

Таблица 2.5

Статистика затрат на обучение за 2016 год

Категория работников		Периодичность в год	Численность сотрудников	Затраты, тыс.руб.
1	Руководители	1	1	3000
2	Специалисты	2	1	6000
3	Служащие	0	0	0
4	Рабочие	0	0	0
Итого		2	2	9000

В 2016 году компания потратила на обучение 9000 рублей. Это разовые семинары для руководителей компании(ген. директор, гл. бухгалтер). Затраты на 1 сотрудника составили 4500 рублей.

В 2017 году затраты составили 20500 рублей. К обучению добавили специалиста тех.надзора. Затраты на 1 сотрудника составили 5125 рублей, это на 14 % больше , чем в 2016 году.

В 2018 году мы видим, что компания ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» стала больше уделять внимание повышению квалификации своим сотрудникам.

Таблица 2.6

## Статистика затрат на обучение за 2017 год

Категория работников		Периодичность в год	Численность сотрудников	Затраты,тыс.руб.
1	Руководители	1	2	10000
2	Специалисты	2	1	6000
3	Служащие	1	1	4500
4	Рабочие	0	0	0
Итого		4	4	20500

Таблица 2.7

## Статистика затрат на обучение за 2018 год

Категория работников		Периодичность в год	Численность сотрудников	Затраты, тыс.руб.
1	Руководители	4	2	48000
2	Специалисты	2	4	24000
3	Служащие	1	1	6000
4	Рабочие	1	6	27000
Итого		8	13	105000

Если два года назад - это были разовые посещения специалистов высшего звена семинаров, то в 2018 году обучение прошли 13 сотрудников компании. Сумма затрат составила 105 тысяч рублей, это примерно 8 000 рублей на одного сотрудника

Рост расходов на обучение 1 сотрудника увеличился на 56 % по сравнению с 2017 годом. Однако увеличение затрат прямо пропорционально сказалось на увеличении эффективности работы компании.

И это не удивительно, ведь во время развития компании становится понятно, кому не обойтись без внешнего образования и регулярной подготовки

на всевозможных тренингах и семинарах, так это руководителям среднего и высшего звена. Нужные знания, будь то финансы, работа с другим строительным персоналом, кризис-менеджмент, маркетинговые технологии и др, эта категория сотрудников получает с помощью специальных образовательных программ, семинаров и спецкурсов. Сегодня преподаванием таких курсов занимаются как именитые вузы, так и специализированные учебные центры, где учеба проводится экспресс-методами, призванными дать максимально полезные знания за минимально короткий срок.

## 2.3 Внешнеэкономическая деятельность компании

### 2.3.1 Курсы повышения квалификации за рубежом

Эффективность деятельности строительной компании во многом определяется квалификацией, компетенциями ее персонала. Достигается это за счет процессов обучения персонала. Как было показано в части 2.2, это обучение реализуется в различных формах. Современные требования деятельности российской строительной компании предопределяют возможность и необходимость использования обучения и повышения квалификации персонала с учетом мировых тенденций.

С 2018 года, предприятие «МЕНТАЛ-ПЛЮС» начало развитие внешнеэкономических отношений с Китаем, чьи представители выступают в роли инвесторов, предоставляют учебные заведения и строящиеся объекты для повышения квалификации и набора определенных навыков и качеств в строительстве.

Сотрудники «МЕНТАЛ-ПЛЮС» в определенном порядке проходят повышение квалификации, черпая опыт и подход к работе зарубежом, так как в Китае уровень квалификации определенно выше, а руководству компании иметь опытных сотрудников только на руку, ведь от уровня подхода и знаний персонала, зависит в какие сроки и как качественно работа будет выполнена

В таблице 2.8 приведем список работников проходивших обучение в Китае.

Таблица 2.8

Список работников проходивших обучение в Китае

Категория работников		Периодичность в год	Численность сотрудников	Затраты, тыс.руб.
1	Руководители	1	1	220000
2	Специалисты	1	2	180000
3	Служащие	0	0	0
4	Рабочие	1	3	240000
Итого		-	6	640000

В 2018 году обучение в Китае прошли 6 сотрудников компании. Для обучения были направлены : руководитель, главный энергетик, прораб и три электромонтажника. Сумма затрат составила 640 тысяч рублей, это примерно 107,0 тыс. рублей на одного сотрудника.

Во многих случаях курсы повышения квалификации ведутся дистанционно, так как отсутствие профильных сотрудников на рабочем месте и в нужное время, может внести разлад в рабочий процесс предприятия, поэтому какие курсы будет проходить сотрудник (очная или заочная форма обучения), зависит от его важности на предприятии.

Для начала стоит отметить, что на выбор предлагается множество обучающих программ повышения квалификации строителей. Объем и специфика предоставляемых теоретических знаний зависит от специфики и направленности выполняемой работы. Институт повышения квалификации всегда дает возможность выбора. Пройти повышение квалификации в строительстве можно сегодня в учебных заведениях, которые работают на основании образовательной лицензии. Они могут предложить не только стандартный курс, рассматривать который можно по большей части как формальное выполнение требований, так и углубленные программы повышения квалификационного уровня.

Существует большое количество программ повышения квалификации строителей, как в нашей стране так и зарубежом. Отличия заключаются в специфике предоставляемых знаний. Как правило, ведется подготовка специалистов по общетеоретическим программам, цель которых – знакомство с основами деятельности в современной строительной отрасли. А уже в процессе деятельности компании, требуется повышение квалификации специалистов по узкоспециализированным направлениям, цель которых – знакомство с новыми технологиями, материалами, приемами и прочими важными моментами, что очень важно для руководства ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС»

Поскольку от квалификации и знаний строителей зависит надежность возводимых конструкций, жизнь и здоровье людей, их эксплуатирующих, важное место отводится изучению техники безопасности. Также существуют программы, рассматривающие:

- общие вопросы проектирования и возведения зданий и сооружений;
- инженерные изыскания в строительстве;
- работу генерального подрядчика и проектировщика в условиях саморегулирования;
- возведение и проектирование опасных, сложных и уникальных зданий и сооружений;
- строительно-монтажные мероприятия;
- установку металлоконструкций и арматуры;
- организацию и выполнение земляных работ;
- архитектуру объектов промышленного и гражданского строительства;
- возведение несущих конструкций и ограждений;
- производство стройматериалов;
- организацию и выполнение ремонтных и отделочных работ;
- вопросы жилищно-коммунального хозяйства и градостроительства;
- возведение подземной части зданий (в том числе и установку технических средств);
- обследования, испытания, экспертизу зданий;

- технический надзор за работами;
- экологические вопросы в сфере строительства;
- устройство электрических сетей и оборудования;
- установку инженерных коммуникаций;
- охрану труда;
- кровельные работы.

Именно по этим программам «МЕНТАЛ-ПЛЮС» и отправляет сотрудников на курсы повышения квалификации.

Прохождение курсов повышения квалификации в строительстве обязательно для:

- руководителей компаний и их заместителей;
- технологов;
- главных инженеров, механиков, энергетиков;
- начальников подразделений, занимающихся капитальным строительством;
- прорабов;
- руководителей отделений, контролирующих качество предоставляемых услуг.

### 2.3.2 Закупка материала у зарубежных производителей

Внешнеэкономическая деятельность компании осуществляется и как импортера сырьевых ресурсов и материалов.

В 2018 году ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» встала на новую ступень развития.

Для того чтобы перенять зарубежный опыт строительства, был заключен контракт с китайскими партнерами о сотрудничестве по продвижению на рынке строительства уникальных строительных материалов, которые успешно используются более 5 лет в жилищном строительстве в «Поднебесной».

Китай является основным поставщиком материалов для ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС», так как некоторые материалы производящиеся на территории

РФ по уровню качества отстают от КНР.

Выход на зарубежного поставщика строительных материалов, отчасти был вынужденным шагом, для того чтобы оставаться конкурентоспособной компанией на рынке строительства жилья, проанализировав ряд строительных материалов, компания выбрала наиболее подходящие по соотношению цены и качества.

Компания ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» вышла напрямую на производителя в Китае, что гарантирует качество импортируемых строительных материалов.

Ниже в таблице 2.9 укажем список материалов, которые были закуплены в КНР при производстве одного из жилых домов в ЖК «Уютный дом».

Таблица 2.9

Перечень и стоимость материалов импортируемых из Китая  
для ЖК «Уютный дом»

Наименование товара	Кол-во на один дом	Общая сумма, в рублях	Страна поставщик
1.Плитка керамическая	4000 (кв,м)	3600000	Китай
2 .Керамогранит	1200 (кв,м)	1500000	Китай
3.Пленка для натяжных потолков	9000 (кв,м)	1800000	Китай
4.Профиль оконный	2000(погон,м)	600000	Китай
Итого		7 500 тыс.руб.	

Теперь сравним товар, поставляемый из Китая с аналогичным товаром из России в таблице 2.10, чтобы узнать, насколько выгодным решением было закупать материалы в КНР.

Рассчитаем экономию на импорте строительных материалов из Китая. Возьмем экономию на материалах и обозначим её – Эм.

Таблица 2.10

## Перечень и стоимость материалов закупаемых в России

Наименование товара	Кол-во на один дом	Общая сумма, в рублях	Страна поставщик
1.Плитка керамическая	4000 (кв,м)	5800000	Россия
2 .Керамогранит	1200 (кв,м)	3500000	Россия
3.Пленка для натяжных потолков	9000 (кв,м)	4200000	Россия
4.Профиль оконный	2000 (погон,м)	2500000	Россия
Итого		16000,0 тыс руб	

$$\mathcal{E}_m = P_k \div P_c \cdot 100\%, \quad (2.1)$$

где  $P_k$  – это сумма расходов на материалы закупленные в Китае.  
 $P_c$  – это сумма расходов на материалы закупаемые на территории России.

$$\mathcal{E}_m = P_k \div P_c \cdot 100\% = 7500,0 \div 16000,0 \cdot 100\% = 46,8 \%$$

Таким образом экономия на закупке материалов только на один дом составила 46,8 %, или 8500,0 тыс.рублей.

### **3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МЕНТАЛПЛЮС» НА ОСНОВЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА**

#### **3.1 Рекомендации по развитию персонала с учетом зарубежного опыта**

Управление персоналом - это одна из специфических функций управленческой деятельности, главным объектом которой являются люди, являющиеся членами определенной социальной группы, а также трудовые коллективы. В качестве субъекта управления выступают руководители и лица, выполняющие управленческие функции над персоналом. Управление персоналом направлено на разработку руководящим составом предприятия концепции и стратегии кадровой политики, а также выработку методов управления человеческими ресурсами. Оно представляет собой планомерное и организованное влияние на создание условий нормального развития и использования потенциала рабочей силы на уровне предприятия посредством системы взаимосвязанных, социально-экономических и других мероприятий, направленных на планирование, формирование, перераспределение и рациональное использование человеческих ресурсов.

Развитие и улучшение деятельности персонала, является одной из самых главных направлений для предприятия ООО«МЕНТАЛ-ПЛЮС», тем-более если речь идет о строительстве, правильно выполненная постройка жилого объекта напрямую зависит от квалифицированности рабочего персонала. Для четкого понимания вопроса управления персоналом, сначала необходимо рассмотреть его основные цели и задачи.

Главной целью управления персоналом на ООО«МЕНТАЛ-ПЛЮС» должно быть обеспечение соответствия персонала целям и задачам, а также генеральной линии предприятия. Таким образом, цели управления персоналом, в большинстве случаев, соответствуют целям предприятия:

- Экономическая цель, заключающаяся в росте прибыли;

технического прогресса, а также с ростом производительности.

- Производственно-количественная, направленная на эффективное производство и реализацию.

Сложность и многогранность задач управления персоналом предполагает множественность аспектов в подходе к этой важной проблеме.

Выделяются следующие аспекты управления персоналом:

- Технико-технологический, который отражает уровень развития конкретного производства, особенности использования в нем техники и технологии, производственные условия и т.п.

- Организационно-экономический, содержащий вопросы, связанные с планированием численности, состава работающих, моральным и материальным стимулированием, использованием рабочего времени и т.д.

- Правовой, включающий вопросы соблюдения действующего трудового законодательства в работе с персоналом.

- Социально-психологический, который отражает вопросы социально-психологического обеспечения управления персоналом, внедрения различных социальных и психологических процессов практическую работу.

- Педагогический, который предполагает решение вопросов, связанных с воспитанием персонала и наставничество.

Системный подход к управлению персоналом предполагает учет всех аспектов в их совокупности и взаимосвязи при определяющей роли социально-экономических факторов.

Системный поход учитывает взаимосвязи между отдельными аспектами управления персоналом и выражается в разработке конечных целей и определении путей их достижения, создании соответствующих механизмов управления.

В качестве рекомендации для совершенствования рабочего персонала в ООО «МенталПлюс» на примере зарубежного опыта, ниже дадим характеристику управления сотрудниками в Китае.

Китай – самая большая развивающаяся страна и самый большой (не совсем

открытый) рынок в мире. В 2001 г. Китай вступил в ВТО, что говорит о том, что страна постепенно открывает перед мировым рынком такие отрасли, как телекоммуникации, финансы, страхование, оптовая и розничная торговля, высокие технологии, тем самым улучшая политическую и рыночную среду для своего экономического развития.

Между китайскими и передовыми зарубежными предприятиями существует большая разница не только в области техники и капитала, но и в области управления человеческими ресурсами.

Служба управления персоналом предприятий уделяет большое внимание обучению и профессиональной специализации работающих. Обучение, как правило, включает четыре программы:

- повышение квалификации;
- тренинг способностей управления;
- обучение организационной культуре и нормам поведения;
- обучение клиентов.

По результатам профессиональной переподготовки сотрудники получают диплом или сертификат, удостоверяющий их квалификацию и право вести профессиональную деятельность в определенной сфере.

Система стимулирования труда в различных китайских компаниях предполагает целый комплекс мер. Заработную плату обычно составляют три части:

- основная зарплата: ее сумма зависит от уровня образования, рабочего стажа или просто от договора с персоналом;
- оплата, связанная с результатами оценки и аттестации работы персонала;
- бонусы, зависящие от прибылей предприятия за текущий год.

Кроме первой части (основной зарплаты), две остальные части тесно связаны с результатами работы сотрудников, поэтому система оценки и аттестации работы является ядром данной системы стимулирования. Обычно 30–70% общей оплаты труда в среднем приходится на эти две части.

В быстроразвивающихся компаниях эффективными мерами стимулирования персонала являются шансы продвижения по службе и планирование карье-

ры. Некоторые компании принимают персональное участие в акционерном капитале (ESOP). Управляющим высшего и среднего уровней принадлежат акции или отсроченное право получения акции. Сотрудники называют это "золотыми наручниками".

Многие компании тоже ощутили, что зарплаты недостаточны для стимулирования труда, чтобы сохранить квалифицированных сотрудников, ибо всегда существуют другие компании, которые платят более высокую зарплату. Поскольку за суммы, полученные в виде компенсаций, не нужно платить налог, компенсации становятся более ценным доходом. Медицинская страховка, расходы на транспорт и телекоммуникации (телефон, мобильный телефон, Интернет и т.д.), пособие для покупки собственной квартиры, денежная помощь для получения образования или переподготовки и т.п. являются типичными компенсациями в передовых китайских компаниях. Однако социальная защищенность и компенсации осуществляются в рамках закона и рост реальных доходов работников от этих программ зависит от экономической моши предприятий.

В традиционной культуре Китая коллективизм сильнее индивидуализма, семья и коллектив предприятия ценятся выше, чем индивид. Поэтому сотрудничество и трудолюбие китайских работников ценятся больше, чем инновации. Таким образом, предприятия постепенно устанавливают строгие нормы организационного поведения сотрудников, в то же время позволяя им ошибаться на работе, поощряя инновационные идеи и предоставляя широкие полномочия в работе.

Например, в большинстве кампаний, принято поощрять сотрудников менять рабочие места для обогащения их профессиональных знаний и умений и повышения конкурентоспособности. Организация замечает преимущества и способности работников и создаст идеальные условия работы, чтобы развить их резервные способности. Система заработной платы по способностям и умениям усиливает это стимулирование. Обычные сотрудники продвигаются по службе под влиянием объективных причин и личных успехов, побеждая в конкуренции, а перемещения руководителей высшего и среднего уровней принудитель-

ны, и они меняют место работы примерно раз в 3–5 лет. Фирма считает, что вертикальные и горизонтальные перемещения по службе создают шансы и условия для воспитания кадров. Дело в том, что эти перемещения эффективно предотвращают злоупотребления руководителей властью.

Как правило, в компаниях оценка и аттестация персонала проходят ежегодно, а в отдельных компаниях каждые полгода применяют еще и упрощенные процедуры оценки. Жесткий контроль и оценка сильных и слабых сторон деятельности работников позволяют оказать им необходимую помощь в переподготовке для исправления их недостатков.

Если дважды или трижды по результатам оценки работник занимает последнее место в трудовом коллективе, то компания его увольняет.

С учетом зарубежного опыта управления персоналом, следует предложить некоторые изменения в системе управления персоналом и разработать мероприятия, связанные с совершенствованием новой системы управления персоналом в ООО«МЕНТАЛ-ПЛЮС»:

1. Для руководителя начинать работу нужно со сплоченности своего коллектива, для этого необходимо выработать стратегию деятельности организации и довести ее до всех без исключения сотрудников организации. Очень полезно, чтобы в выработке стратегии принимали участие как можно больше сотрудников, голос каждого должен быть услышан.

2. Вовлеченность персонала в принятие решений.

3. Целесообразно использовать в деятельности ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» подготовку на рабочем месте: инструктаж и ротация, также параллельно использовать так называемое обучение вне рабочего места.

4. С целью повышения материальной заинтересованности работников была предложена система оплаты труда, основанная на применении критерия эффективности труда.

5. Также для совершенствования материального стимулирования работников необходимо выплачивать вознаграждения.

В качестве рекомендаций для ООО «МенталПлюс» в области управления

персоналом можно также предложить улучшение планирования карьерного роста персонала со стороны руководителя. Уже на стадии принятия на работу кандидату на должность необходимо показать все варианты горизонтального и вертикального продвижения по карьерной лестнице и те результаты, которых ему следует для этого достичь. В практике российского малого бизнеса такое явление встречается редко. Но именно планирование карьерного роста сотрудников на уровне руководства создаст привлекательные условия для людей, рассматривающих возможность работы на данном предприятии.

Также компания находится в секторе сильного действия рыночных сил, поэтому особое внимание следует уделить вещам оказывающим давление на рынке. Особое давление оказывают:

- Потребители: они очень требовательны как к качеству услуги, так и ко всему процессу ее оказания.
- Конкуренты: необходимо отслеживать появление новых конкурентов, анализ их действий; выявление ключевых факторов успеха;
- Потенциальные новички: рынок ремонтно-строительных услуг привлекателен для инвесторов, в частности - в связи с низким ценовым порогом входления на рынок, отсутствием сложностей с юридической точки зрения, отсутствием на сегодняшний день на рынке явных лидеров, а в ряде регионов - и крупных игроков.

Из всего выше перечисленного можно дать несколько важных рекомендаций для улучшения деятельности ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС»:

- Увеличение количества сотрудников с профессиональными навыками в сфере постройки жилых домов, а также организовать комфортные условия на рабочем месте.
- В случае, недостаточного осведомления в некоторых вопросах возникающих при выполнении определенных типов работ, в короткие сроки обговорить с сотрудниками план дальнейших действий.
- Повышать квалифицированность персонала путем отправки сотрудников зарубеж, для прохождения курсов повышения квалификации.

Если сравнивать обучение персонала в 2018 году в нашей стране, до получения зарубежного опыта – сумма затрат компании составила 105,0 тыс. рублей. После отправки на стажировку в Китай сумма расходов составила 640,0 тыс. рублей. Это на 535,0 тыс.рублей , или на 16,4 % , больше чем обучение в России. Влияние данного фактора раскроем в параграфе 3.2 данной работы, а именно:

- Привлечение иностранных и местных инвесторов для увеличения возможных проектов с целью их инвестирования в эти проекты.
- Установить 2 смены работников на жилых объектах,что повлечет за собой возведение объекта в короткие сроки. Баланс рабочих мест и численности работников составляется для установления наличия излишних или незанятых мест, которые влияют,на уровень эффективности использования данных факторов производства.

Так как с 2018 года, ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» активно сотрудничает с Китаем, в качестве рекомендации по улучшению деятельности персонала был выбран метод наставничества, активно применяющийся на территории КНР. Этот метод подразумевает под собой обучение нового сотрудника или практиканта под руководством более опытного сотрудника, ранее проходившим обучение или повышение квалификации в той же сфере деятельности, что и новый сотрудник.

Рекомендации по применению новой кадровой политики – наставничество и её вытекающие:

- Установить четкое соответствие между результатами педагогической деятельности и вознаграждением за нее.
- Обеспечить новые условия повышения квалификации: персонифицированное финансирование, модульный подход, индивидуальные образовательные траектории, обмен кадрами с реальным сектором экономики - стажировки преподавателей на производстве, привлечение практиков к преподаванию.
- Внедрить механизмы профессионально-педагогической поддержки ведущих специалистов и опытных мастеров профильных организаций, включенных

ных в процесс реализации профессиональных образовательных программ, обеспечивающих подготовку кадров для приоритетных отраслей экономики.

- Обеспечить условия для формирования кадрового резерва и системы наставничества.

Предложенные мероприятия помогут повысить производительность труда, будут способствовать повышению профессиональной мотивации, быстрому и качественному принятию решений, улучшению социального положения работников и эффективному управлению персоналом, что в целом благоприятно отразится на результатах деятельности ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС».

### 3.2 Рекомендации по применению зарубежного опыта в деятельности кампании при реализации проектов

Для того, чтобы более детально дать рекомендации для ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» в совершенствовании её деятельности, при реализации проектов, рассмотрим влияние внедрения стажировки.

Сотрудники, прошедшие стажировку в Китае смогут обучить остальной персонал компании, путем доплаты за наставничество (таблица 3.1).

Таблица 3.1

#### Расходы на стажировку и наставничество

№ п/п	Наименование расходов	Сумма, тыс.руб.
1	Расходы на 1 работника, прошедшего стажировку в Китае	106,6
2	Расходы на 30 работников, если их направить на стажировку в Китай	3198,0
3	Сумма доплаты 1 работнику за наставничество, в мес.	20,0

## Окончание таблицы 3.1

4	Сумма доплаты 1 работнику за наставничество, в год	240,0
5	Сумма доплаты 6 работникам за наставничество, в год	1440,0

Рассчитаем экономию за внедрение компанией ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» наставничества:

$$\text{Эн} = \text{Рс} \div \text{Рн} \cdot 100\%, \quad (3.1)$$

где,

Эн – экономия на наставничестве.

Рс – расходы на стажировку в Китае.

Рн – расходы за наставничество.

$$\text{Эн} = \text{Рс} \div \text{Рн} \cdot 100\% = 3198,0 \div 144,0 * 100\% = 222\%$$

Если компания будет использовать опыт строительной компании из Китая, где уже много лет за наставничество доплачивают, а не «принуждают» по приказу, как это общепринято в России, то освоенный опыт нескольких сотрудников принесет организации экономию более 200 %.

Рассмотрим влияние по внедрению двухсменного графика работы.

И так, как уже говорилось ранее, при стажировке в Китайской строительной компании удалось выяснить причину более ускоренной сдачи строительных объектов.

Способ применения для рассматриваемой организации ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» - это 2 (двухсменный) график работы.

Для информации: Строительными компаниями в Красноярском крае не применяется данный способ, он используется только на производстве и других

категориях промышленности, предусматривающих бесперебойную деятельность. Особенно после введения режима тишины.

В Китае, иногда производственные моменты, которые требуют времени, но при этом бесшумны, производятся в вечернее и ночное время:

1 этап работ:

- подготовка опалубки (установка и скрепление элементов);
- связка металлического каркаса;

2 этап работ:

- электромонтажные работы;
- штукатурные работы;
- отделочные работы;
- укладка напольного покрытия (плитка, ламинат, линолеум).

Таблица 3.2

Увеличение числа смен работы строительного участка

Наименование показателя	Работа строительной площадки в настоящее время		Работа строительной площадки в Китайской организации		Работа строительной площадки «МЕНТАЛ-ПЛЮС» с учетом зарубежного опыта	
	Режим работы	Часов	Режим работы	Часов	Режим работы	Часов
Средняя продолжительность рабочей смены	с 8.00 - 17.00	8	с 7.00 - 16.00	7,30	с 8.00 - 17.00	8
Вечерняя смена	-	0	с 16.00- 24.00	7,30		0
Ночная смена	-	0	24.00-7.00	6.30	17.00-02.00	8
Итого		8		21.30		16

Из таблицы 3.2, которая представлена выше, мы увидели, что до внедрения зарубежного опыта, строительно-монтажный участок работал не в полную мощность.

Средняя продолжительность рабочего времени в сутки составляла 8 часов, перерыв на обед - 1 час. В Китайской компании, строительный участок работает в две, а иногда и три смены. Перерыв на обед 30 минут. Общая продолжительность работы в сутки составляет 21 час 30 минут

Если компания внедрит двухсменный график работы, продолжительность рабочего времени в сутки увеличится до 16 часов.

Рассчитаем увеличение рабочего времени в год при внедрении компанией ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» 2-х сменного графика:

Рассчитаем количество рабочего времени за год до внедрения 2-х сменного графика:

$$8 \text{ час.} \cdot 20 \text{ раб./дн в мес.} \cdot 12 \text{ мес.} = 1920 \text{ час.}$$

Рассчитаем количество рабочего времени в год при 2-х сменном графике:

$$16 \text{ час.} \cdot 20 \text{ раб./дн. В мес.} \cdot 12 \text{ мес.} = 3840 \text{ час.}$$

или:

$$К_у = Н_{рв} \div 2Н_{рв} \cdot 100 \%, \quad (3.2)$$

где,

$К_у$  – коэффициент увеличения рабочего времени.

$Н_{рв}$  – норматив рабочего времени за одну смену, в часах.

$2Н_{рв}$  – норматив рабочего времени при 2-х сменном графике, в часах

$$К_у = 1920 \div 3840 \cdot 100 \% = 50\%$$

Данный коэффициент показывает, что в год компания ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» сможет увеличить норму рабочего времени строительно-монтажного участка на 50 % или на 1920 часов.

Рассмотрим внедрение зарубежного опыта после стажировки.

В таблице 2.8 приведены категории рабочих, которые компания отправляла на стажировку в Китайскую строительную компанию. Главный энергетик и три электромонтажника были выбраны неспроста. Дело в том, что электромон-

тажные работы являются промежуточным звеном между 1 и 2 этапом строительства. Протяжка кабельной продукции производилась на оштукатуренную поверхность. Это требовало ожидания для просыхания стен, что не позволяло приступить к работам электромонтажному участку.

Зарубежный опыт строительной компании помог ускорить данный вид работ, с помощью укладки электромонтажной продукции в кабель-каналы на кирпичную стену не дожидаясь штукатурных работ. Таким образом кладка стен и перегородок теперь может осуществляться параллельно, а не поочередно как это было ранее.

Сроки выполнения работ на в среднем на одном 25-этажном доме составляют 8 месяцев (160 раб.дней). Простой из-за ожидания (со слов специалистов компании) доходили до 1,5 дней в неделю. За месяц простои составят 6 дней, за 8 мес. 48 рабочих дней , или 384 часа ( 48 дн.\*8 час.) или 2,4 месяца. ( 48 р/дн /20 р/дн, где 20 раб/дн – норма рабочего времени при работе в одну смену- 8 часов)

При помощи внедрения данной методики можно искоренить простои.

Без учета простоев продолжительность данной работы составляет:

$$160 \text{ дн.} - 48 \text{ дн. простоев} = 112 \text{ дн. работы}$$

$$160 \text{ дн.} / 112 \text{ дн.} = 1,4 \text{ раза}$$

Таким образом без увеличения численности рабочих можно увеличить производительность труда в 1,4 раза.

Подведем итоги предложенных рекомендаций с учетом зарубежного опыта:

Продолжительность строительства одного жилого дома у компании ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» составляет в среднем 3 года.

Определим продолжительность строительства в месяцах:

$$3 \text{ года} = 36 \text{ мес.}$$

Определим продолжительность строительства в днях:

$$36 \text{ мес.} * 20 \text{ раб.дн.} = 720 \text{ дн.}, \text{ при норме рабочего времени в месяц -20 дней.}$$

Определим продолжительность строительства в часах, при учете 1 день-8 часов:

$$720 \text{ дн.} * 8 \text{ час.} = 5760 \text{ часов.}$$

В таблице 3.3 покажем новые сроки строительства с учетом зарубежного опыта.

Таблица 3.3

Новые сроки строительства с учетом зарубежного опыта

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Результат
1	Продолжительность строительства "до"	час.	5760
2	Продолжительность строительства "до"	в мес.	36
3	Сроки экономии (сокращения)	час.	1344
4	Продолжительность строительства "после"	час.	4416
5	Продолжительность строительства "после"	в днях	552
6	Новый срок строительства	в мес.	27,6
7	Результат по сокращению сроков	в мес.	8

Экономия на сроках строительства с учетом зарубежного опыта:

Внедрение 2-х сменного графика производства работ составляет 1920 часов (результаты из табл. 3.2).

Учитывая, тот факт что не для всех видов работ можно применить данный график и работать в 2 смены , применим коэффициент 2.

Полученный результат разделим на 2:

$$1920 \text{ час} \div 2 = 960 \text{ часов.}$$

Внедрение новых методов строительства с учетом ликвидации простоя при прежнем режиме работы с 8 часовой нормой рабочего времени:

$$48 \text{ дней простоя} \cdot 8 \text{ час} = 384 \text{ часа.}$$

Общий результат сокращения сроков строительства равен:

960 час плюс 384 час = 1344 час

5760 час. - 1344 час. = 4416 час

4416 час ÷ 8 часовой рабочий день = 552 дня

552 дня ÷ 20 раб. дн = 27,6 месяца или 2 года 4 мес.

### 3.3 Экономическая оценка эффективности рекомендаций по совершенствованию деятельности строительной кампании с учетом зарубежного опыта

Экономическая эффективность – относительный показатель, соизмеряющий полученный результат с затратами и ресурсами, использованными для достижения этого эффекта.

С целью принятия эффективных решений, направленных на повышение конкурентного статуса ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС», в таблице 3.4 определим экономическую эффективность мероприятий, по повышению конкурентоспособности компании сравнив её со среднестатистической строительной компанией в Китае.

Используя метод оценки эффективности внедрения рекомендаций по совершенствованию деятельности – сравнительный «до» и «после». Данный метод дает субъективную оценку. Но именно он наглядно показывает разницу в деятельности компаний.

Таблица 3.4

#### Сравнительный анализ темпов строительства

Компания		1-ый этап строительства- монолитные работы	2-ой этап строительства- отделочные работы	Итого срок строительства, в мес.
1	Китайская компания	8	12	20
2	ООО "МЕНТАЛ-ПЛЮС"	16	20	36

После предложенных рекомендаций по обучению, обмену опытом и применения новых материалов, темпы строительства в таблице 3.5 будут выглядеть так:

Таблица 3.5

Ожидаемый результат темпов строительства

Компания		1-ый этап строительства- монолитные работы	2-ой этап строительства- отделочные работы	Итого срок строительства, в мес.
1	Китайская компания	8	12	20
2	ООО "МЕНТАЛ-ПЛЮС"	12	18	30

Используя метод оценки эффективности внедрения рекомендаций по совершенствованию деятельности – сравнительный «до» и «после». Данный метод дает субъективную оценку. Но именно он наглядно показывает разницу в деятельности компаний.

Из таблицы 3.4 и 3.5 видно – экономический эффект от предложенных рекомендаций позволяет сократить сроки строительства на 6 месяцев. Это позволит сократить расходы на 15 % -20 %. (Экономия на заработной плате, аренде спецтехники, использование обученных специалистов). Применение строительных материалов напрямую от производителя с учетом расходов на доставку снизит себестоимость строительства.

Таким образом Экономический эффект от предлагаемых рекомендаций для ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» составляет в год более 22 млн. рублей. Соблюдая данные рекомендации ближайшие три года, компания сможет дополнительно заработать 66 млн. рублей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, основной целью данной выпускной квалификационной работы являлось изучение методов совершенствования деятельности строительной компании с учетом зарубежного опыта. Результатом выполнения данной работы стало решение следующих задач:

Рассмотрены теоретические моменты по организации строительной деятельности в ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» и на примере ООО «Росинжиниринг» был рассмотрен проект зарубежного строительства. Проведен полный анализ методов работы и выявлены проблемы строительных организаций существующие на территории России. Проделана обширная работа по изучению финансово-хозяйственной деятельности строительной компании ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС». На примере конкретной компании углубленно проанализированы существующие проблемы, которые мешают полноценно развиваться и вести внешнеэкономическую деятельность.

Исследована общая специфика компании, реализованные объекты за последние 10 лет, а также ведение нового направления - внешнеэкономическая деятельность. На сегодняшний момент в компании работают 63 сотрудника, большая часть которых составляет инженерный состав и специалисты высшего звена. При решении основной задачи при ведении бизнеса – достижения наибольшей прибыли – компания вышла на зарубежный рынок по вопросу импорта строительных материалов.

Данное направление позволяет экономить часть расходов на строительных материалах. Анализ рентабельности импортируемых товаров приведен на странице 38 дипломной работы.

По внешнеэкономической деятельности изучено направление с Китаем по обучению персонала с целью, перенять зарубежный опыт строительства.

На основании изученного материала проведен анализ и даны рекомендации по совершенствованию деятельности компании ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» на основе зарубежного опыта, а именно:

- даны рекомендации по внедрению наставничества, с минимальными затратами - в среднем 20 тыс. рублей в виде надбавки к заработной плате специалистам, которые прошли процедуру обмена опытом в Китае. Сотрудники в количестве 6 (шести) человек смогли перенять метод быстрой укладки кабельной продукции снабжающей жилой дом электроэнергией. При минимальных затратах по заработной плате , предприятие сэкономит до 1 млн.758 тыс. руб. на обучении и стажировке за границей, внедрив метод наставничества по данной методике;

- даны рекомендации по применению методики укладки кабельной продукции электромонтажниками. Данная методика позволит сократить технологические простоя на 384 часов или 2,4 мес. и при этом ускорить производство работ по 2 этапу строительства жилого дома;

- дана рекомендация по внедрению 2-х сменного графика работы на строительной площадке с учетом зарубежного опыта. Производство подготовительных и промежуточных работ, не требующих особых усилий, так сказать «без шума и пыли» позволит компании ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» снизить сроки строительства на 960 часов или на 6 месяцев.

Практическая значимость проведенных исследований является актуальным аспектом для строительной компании, которая пытается найти решение по сокращению сроков строительства жилых домов , дабы избавится от претензий со стороны инвесторов и государственных органов.

Приведенные рекомендации по внедрению зарубежного опыта позволят строительной компании ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» усовершенствовать свою деятельность и извлечь дополнительную прибыль.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 13.07.2015 N 224-ФЗ (ред. от 29.07.2018) «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]: <http://www.consultant.ru>
2. Распоряжение Правительства РФ от 30.09.2018 N 2101-р <Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года [Электронный ресурс]: <http://www.consultant.ru>
3. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 29.07.2018) "О бухгалтерском учете"
4. Асаул, А.Н. Самоорганизация, саморазвитие и саморегулирование субъектов предпринимательской деятельности в строительстве : Учебник / А.Н. Асаул. - М.: АНО ИПЭВ, 2018. - 320 с.
5. Агеева, О. А. Международные стандарты финансовой отчетности[Текст]: Учебник / О.А. Агеева. - М. : Бухгалтерский учет, 2018. - 464 с.
6. Бабченко, В. В. Исследования строительной отрасли в российской федерации [Текст]/ В.В. Бабченко // Гуманитарные научные исследования..- 2018. -№ 5.- С. 29-32.
7. Белова, А. П., Бугрова С. М. Состояние и перспективы развития отраслей строительного комплекса[Текст] :Учебное пособие в сборнике: Россия и мировое сообщество перед вызовами нестабильности экономических и правовых систем сборник статей Международной научно-практической конференции /А. П.Белова. - 2018. С. 18–21.
8. Бакаев, А.С. Основы нормативного регулирования бухгалтерского учета в России[Текст]: Учебное пособие / А.С. Бакаев. - М.:Бухгалтерский учет, 2018. - 240 с.
9. Беликова, Т. Н. Все об учете и отчетности индивидуального предпринимателя[Текст]: Учебник / Т.Н. Беликова. - М.:Питер, 2016. - 160 с.
10. Беликова, Т.Учет и отчетность в малом бизнесе. Бизнес-курс для

руководителя малого предприятия[Текст]:Учебное пособие / Т. Беликова. - М.:Питер, 2016. - 128 с.

11. Бородина, В.В. Документирование в бухгалтерском учете[Текст]: Учебник / В.В. Бородина. - М.Форум, 2018. - 686 с.

12. Драгунова,В. Ю. Строительная отрасль: управление проектами (из опыта немецких строительных компаний) [Текст] / В. Ю. Драгунова // Актуальные вопросы современности глазами молодых исследователей Сборник материалов Международной научно-практической конференции.- 2018. - С. 331–334.

13. Кондрakov, Н. П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий) [Текст]: Учебник/Н. П.Кондрakov.- 5-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 584 с.

14.Касьянова Г.Ю. 26 ПБУ [Текст]: Практический комментарий /Г.Ю.Касьянова- М. : АБАК, 2017. – 592 с.

15.Касьянова, Г.Ю. Нормы расхода, бухгалтерский учет и налогообложение [Текст]:Учебное пособие / Г.Ю. Касьянова.– М.: АБАК, 2016. – 168 с.

16. Лысенко,Д.В. Бухгалтерский управленческий учет [Текст] : Учебник /Д.В. Лысенко, - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 477 с.

17. Нигматуллина, Р. Р. Строительная отрасль в России [Текст]: Учебное пособие в сборнике: Современные тенденции развития в области экономики и управления Материалы Международной научно-практической конференции./Р. Р.Нигматуллина.-.2018 -С. 390–394.

18. Палий , В.Ф. Международные стандарты учета и финансовой отчетности [Текст]:Учебник / В.Ф. Палий - М.: Инфра-М, 2016. – 506 с.

19. Романченко,О. В. Строительная отрасль в России: современное состояние и перспективы развития [Текст] / О. В. Романченко // Проблемы конфигурации глобальной экономики XXI века: идея социально-экономического прогресса и возможные интерпретации Сборник научных статей. Под редакцией С. А. Толкачева. - Краснодар.-2018. - С. 191–198.

20. Солманидина, Н. В. Строительная отрасль в России: состояние и

развитие[Текст]: Учебник /Н. В. Солманидина, А.М. Коновалова// Изд-во «Альянс науки». - 2018. Т. 2. - № 2 (18). - С. 673–676.

21. Сборщиков, С.Б. Организация и факторы ценообразования системы логистики рассредоточенного строительства [Текст]/ С.Б. Сборщиков, Е.Е. Ермолаев. - М. : Стройинформиздат, 2017. – 200 с.

22. Соколов, Г.К. Технология и организация строительства[Текст]: Учебник для студентов учреждений среднего профессионального образования / Г.К. Соколов.- М.: ИЦ Академия, 2016. – 528 с.

23. Уськов, В.В. Инновации в строительстве: организация и управление[Текст]: Учебное пособие / В.В.Уськов.

Вологда М. : ИнфраИнженерия,2016. – 342 с.

24. Ширшиков, Б.Ф. Организация, планирование и управление строительством[Текст]: Учебник для вузов / Б.Ф. Ширшиков. - М. : АСВ, 2017. – 528 с.

25. ООО «МЕНТАЛ-ПЛЮС» [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – М., 2001 – 2019. – URL: <http://mental-plus.ru/> (10.06.2019)

26. ЗАО «РОСИНЖИНИРИНГ» [Электронный ресурс] : офиц.сайт 2004 – 2019. – URL: <http://www.roing.ru/> (10.06.2019)

# Отчет о проверке на заимствования №1



Автор: Носорев Максим (bogn45@yandex.ru / ID: 5202516)  
Проверяющий: Носорев Максим (bogn45@yandex.ru / ID: 5202516)  
Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» (<http://users.antiplagiat.ru>)

## ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 7  
Начало загрузки: 01.07.2019 18:23:09  
Длительность загрузки: 00:00:01  
Имя исходного файла:  
**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ СЧУЧЕТОМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ДИПЛОМ**  
Размер текста: 556 kB  
Символов в тексте: 84117  
Слов в тексте: 9775  
Число предложений: 762

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний готовый отчет (ред.)  
Начало проверки: 01.07.2019 18:23:11  
Длительность проверки: 00:00:01  
Комментарии: не указано  
Модули поиска: Модуль поиска Интернет

ЗАИМСТВОВАНИЯ	ЦИТИРОВАНИЯ	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
24,46%	0%	75,54%



Заимствования — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированию, по отношению к общему объему документа.  
Цитирования — для текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты, общеупотребительные выражения, фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.

Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментами текста источника.

Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.

Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.

Заимствования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.

Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчёте	Доля в тексте	Источник	Ссылка	Актуален на	Модуль поиска	Блоков в отчёте	Блоков в тексте
[01]	13,3%	11,31%	Анализ международного оп... <a href="https://knowledge.eilibestru">https://knowledge.eilibestru</a>		11 Апр 2019	Модуль поиска Интернет	26	26
[02]	11,16%	9,93%	Внешнеэкономическая деят... <a href="https://ggau.by">https://ggau.by</a>		26 Фев 2018	Модуль поиска Интернет	6	6

Еще источников: 13

Еще заимствований: 20,19%

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

студента (ки) Часорев Максима Николаевича

Ф.И.О.

группы М5МЭ кафедры Кафедра менеджмента

полное наименование кафедры

специальности (направления) 38.03.01 «Менеджмент

полное наименование специальности (направления)

на тему Совершенствование деятельности строительных  
компаний с учётом зарубежного опыта

полное наименование темы согласно приказу

Выпускная квалификационная работа содержит пояснительную записку на \_\_\_\_\_  
страницах, \_\_\_\_\_ иллюстрационный материал.

1. Актуальность и значимость темы Тема выполненной работы  
актуальна и имеет реальное будущее для строительной отрасли.
2. Логическая последовательность Все части выполненной работы  
последовательно проработаны, плавно переплавлены и логично увязают между собой.
3. Положительные стороны работы Строительные и коммерческие  
документы соответствуют действительности и  
подтверждают становление и развитие отрасли.
4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений Выводы и  
предложения грамотно аргументированы и обоснованы из анализа реального предпринимательства.
5. Полнота проработки литературных источников Литературные  
источники и методические ресурсы проработаны полностью в целом / обзоре.
6. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций Файлы  
в данной работе не перегружены лишними  
изображениями, грамотны и понятны.

7. Недостатки работы "Недостатки и перспективы  
использования нефтегаза в гидроэнергетике"

8. Какие предложения целесообразно внедрить в практику "Все предложенные  
могут и будут использованы для повышения  
эффективности использования нефти"

Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) требованиям, предъявляемым к дипломным работам и может (не может) быть рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки отлично, а ее автор Новиков Ф.И.О.

Павел Андреевич  
присвоения ему (ей) квалификации соответствующий различным специальностям  
Рецензент Панков С. В. Засл. стро. структ. Фор. Магистр-канд.  
Ф.И.О., ученое звание, степень, должность, место работы

«21» июня 2019 г.



Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ОТЗЫВ  
на выпускную квалификационную работу специалиста (бакалавра)

Студента (ки) Косарева Максима Андреевича  
Ф.И.О.

группы 1257 кафедры Мировой экономики  
полное наименование кафедры

специальности (направления) 980301 Экономика / Мировая экономика  
полное наименование специальности (направления)

на тему Совершенствование финансовой строительной  
компании с учетом зарубежного опыта  
полное наименование темы согласно приказу

Выпускная квалификационная работа специалиста (бакалавра) содержит  
пояснительную записку на \_\_\_\_\_ страницах, \_\_\_\_\_ иллюстрированный материал.

1. Актуальность и значимость темы Большая актуальность и важность  
с учетом роста вспышки осложнений в строительной отрасли  
в строительной отрасли.

2. Логическая последовательность В первой главе проанализированы  
теоретические основы ВЭР строительной отрасли.  
Во второй главе проанализирована практика  
в т.ч. ВЭР, ООО "Архитектон". В третьей главе разработаны  
рекомендации по совершенствованию ее деятельности на основе  
зарубежного опыта,  
расмотрены основания по рекомендации

4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений Аргументированы  
с учетом зарубежного опыта.

5. Полнота проработки литературных источников В работе в полном  
составе проработано 26 литературных источников

6 Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций Состоит из 30 листов  
представленных в виде таблиц, иллюстраций, текстовых

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы

работа болеяна самостоятельна

8. Недостатки работы

сформулировано не конкретно  
показать погоду улучшить степенью организацией

9. Какие профессиональные компетенции отработаны при работе над темой выпускной квалификационной работы

все отработано качественно

Выпускная квалификационная работа отвечает (не отвечает) предъявляемым требованиям и рекомендуется (не рекомендуется) к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Руководитель выпускной квалификационной работы Бабанова Елена  
Дурдюбова, К.Э.Н. доктор профессор  
Ф.И.О., учёное звание, степень, должность  
«24» Ян 2019 г.

подпись руководителя