

## ЛИТЕРАТУРА

1. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова; под ред. В.В. Ковалева. – Москва: ООО «ТК Велби», 2002. – 424 с.

УДК 69:658:53

### **Отражение особенностей стратегии и тактики управления проектной организацией в показателях экономического анализа**

*Зимаева Ю.С.*

(научный руководитель – канд. техн. наук, доцент *Водоносова Т.Н.*)  
Белорусский национальный технический университет  
Минск, Республика Беларусь

Современный экономический анализ деятельности фирмы не только заканчивается анализом финансового состояния, но, как правило, с него и начинается. И носит не только периодический, но и циклический характер, т.е. любое управленческое решение непременно оценивается в контексте влияния его на финансовое состояние фирмы и его параметры. Другая сторона актуализации финансового анализа с исключительной значимостью в деятельности фирмы решения задачи постоянного извлечения все нового капитала, в т.ч. и для повышения прибыльности собственного. И, наконец, получившая широкое распространение в конце прошлого века концепция ценности фирмы базируется на элементах финансовой оценки предприятия и его менеджмента. Основными направлениями оценки в рамках указанного подхода являются:

- оценка экономического потенциала, включающая имущественное положение платежеспособности и структуру капитала фирмы
- оценка эффективности управления капиталом, включающая деловую активность и рентабельность капитала и его составляющих
- оценка рисков, генерируемых структурой фирмы и источниками ее капитала и качества управления внутренними рисками

Основными методами, используемыми при оценке финансовых показателей, являются структурно-динамический анализ баланса, анализ индексов динамики и абсолютных отклонений, коэффициентный и факторный анализ.

Главная цель анализа – своевременно выявлять и устранять недостатки в финансовой деятельности и находить резервы улучшения финансового состояния предприятия.

Объектом проведения анализа я выбрала ведущий проектный институт г.Минска проектное коммунальное унитарное предприятие «Минскпроект» – крупнейшую организацию Республики данного профиля. Учредителем предприятия является Минский городской исполнительный комитет; органом государственного управления предприятием – Комитет архитектуры и градостроительства Мингорисполкома.

УП «Минскпроект» действует на основании Устава, является юридическим лицом, имеет в хозяйственном ведении обособленное имущество, несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам. Основным видом деятельности предприятия является проектирование и строительство зданий и сооружений I и II уровня ответственности и проведение инженерных изысканий для этих целей. УП «Минскпроект» обладает достаточно большим имуществом, в нем работает более 700 человек.

Анализ деятельности организации затрагивает период 2007–2008 гг., все данные были приведены в сопоставимый вид с использованием индексов изменения стоимости проектных работ.

Динамика основных показателей деятельности МП отражена на диаграмме (см. рис. 1). Виден рост большинства основных показателей, таких как объем выполненных ПИР, стоимость основных средств, капитал организации, прибыль от реализации ПИР, рентабельность продаж.

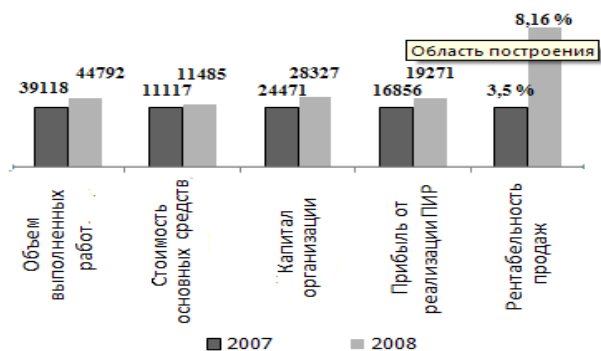


Рис. 1. Основные показатели деятельности МП

Приведенные данные свидетельствуют о том, что в рассматриваемом периоде организация расширяет масштабы своего присутствия на рынке проектных работ и повышает эффективность своей деятельности.

Имущественное положение организации характеризуется довольно большой долей основного капитала (40%) для проектной организации, которая вызывает рост постоянных затрат, что в свою очередь приводит к увеличению себестоимости работ.

При оценке срочной платежеспособности рассматривались многие коэффициенты, характеризующие наличие СОС и их ликвидность. При этом можно отметить, что в рассматриваемом периоде данные показатели имеют положительную тенденцию. Например, Ктл, который в мировой практике нормируется в пределах более 2,0, в «Минскпроект» составляет 2,4–2,7, хотя в Республике Беларусь нормативная граница для предприятий строительства находится на уровне 1,2.

При оценке финансовой устойчивости анализ основывается на взаимоотношении собственного и привлеченного капиталов. При этом снижение доли привлеченного капитала свидетельствует об укреплении финансовой устойчивости, что мы и наблюдаем в организации «Минскпроект». Основным показателем является коэффициент финансового рычага, снижение которого свидетельствует о повышении финансовой устойчивости, а также и о снижении финансовых рисков для организации.

Показатели деловой активности характеризуют, с одной стороны, производительность всех ресурсов, имеющихся у организации, а с другой – эффективность работы управленческого персонала. Основными показателями является оборачиваемость (продолжительность оборота) затрат, дебиторской задолженности и всего операционного цикла, а также авансированного капитала. При этом, учитывая особенности проектной деятельности, в анализе, несмотря на сложившуюся мировую практику, мы рассматривали оборачиваемость не материальных затрат, а затрат на трудовые ресурсы, которые более объективно отражают эффективность работы проектной организации. В рассматриваемом периоде показатели оборачиваемости снижаются, что приводит к увеличению значения продолжительности, это является упущением работы управленцев.

Ключевыми показателями эффективности работы организации являются показатели рентабельности. Рост рентабельности, который наблюдается в 2007–2008 гг., обеспечивается за счёт увеличения объёмов выполняемых работ и цен на них. Об этом свидетельствует анализ показателей рентабельности с использованием, как прямого факторного разложения, так и формулы Дюпона. Применяемая стратегия может быть эффективна в долгосрочной перспективе лишь в условиях, когда она используется организацией такого масштаба, как «Минскпроект», которая занимает лидирующее положение на рынке проектных работ Республики Беларусь.

Рассматриваемые разделы характеризуют достигнутые результаты деятельности организации, то есть являются элементом ретроспективного анализа. Однако на основе этих показателей можно сделать и перспективные выводы, для чего рассматривается раздел «оценка рисков организации».

Основными показателями здесь являются: операционный, финансовый и сопряжённый риск. Происходит рост показателей риска, однако нельзя с точностью утверждать, что рост рисков является негативной тенденцией для организации. В период экономического подъёма она может позволить себе большие риски, т.к. они подкреплены её устойчивым финансовым и имущественным положением, а также растущими объёмами работ и внушительной долей прибыли.

МП в своей деятельности делает ставку на сохранение своих позиций за счёт лидирующего положения на рынке проектных работ. Об этом свидетельствуют большая доля основных средств, устойчивое финансовое положение, высокие показатели платежеспособности и рентабельности. Последние достигаются за счёт увеличения стоимости работ, что компенсирует рост себестоимости. Однако это в свою очередь вызывает небольшое повышение рисков, главным образом за счёт увеличения постоянных затрат, которые требуют внимательного контроля со стороны руководства.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – Минск, 2004.
2. Баканов, М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М., 2000.