

**Печенкина Юлия Анатольевна**

магистрант

**Провалов Владимир Савельевич**

канд. физ.-мат. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет»

г. Киров, Кировская область

## **О БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА**

*Аннотация: в данной статье авторами рассмотрены особенности бизнес-процессов строительной организации малого бизнеса. Приведены модели отдельных бизнес-процессов в стандарте IDEF0. Выявлены такие проблемы строительных предприятий малого бизнеса, как отсутствие регулярного менеджмента, отсутствие строго formalизованных процедур реализации управленческих функций, низкий уровень планирования и контроля исполнения решений.*

**Ключевые слова:** малый бизнес, строительство, бизнес-процесс.

Среди особенностей строительной отрасли, оказывающих наибольшее влияние на процессы управления, оказывают высокая степень государственного регулирования, продолжительность и индивидуальность реализуемых проектов [2, с. 3]. Так, только получение различных разрешений на начальных этапах строительства может занять несколько лет.

В условиях постоянного изменения требований, регламентирующих норм и правил, характерных для российской экономики, на первое место выходит потребность постановки регулярного менеджмента, и, в первую очередь, эффективного планирования всего цикла строительных работ, особого внимания к вопросам организации и контроля исполнения. В этих условиях руководство компаний все чаще задумывается о внедрении процессного подхода к управлению. Без четкого видения бизнес-процессов, их formalизованного описания, анализа и оптимизации решение этой задачи невозможно.

Одним из способов оценки эффективности компании является ее рассмотрение с позиций уровня зрелости процессов управления. Понятие зрелости процесса характеризует степень управляемости компании, насколько ее деятельность формализована, воспроизводима и контролируема. В методологии СММИ (Capability Maturity Model Integration) выделяют пять уровней зрелости управления: Отсутствующий; Начальный; Управляемый; Определяемый; Измеряемый; Оптимизируемый [1]. Многие строительные компании малого бизнеса по качеству управления можно отнести к первому уровню, когда большинство процессов плохо предсказуемы и слабо контролируемы, действия менеджмента ситуативны, высоки риски низкого качества результатов деятельности, превышения сроков строительства и бюджета. В качестве причин отсутствия четкой регламентации внутренних бизнес-процессов, по данным исследования [3, с. 5] являются их сложность, высокая стоимость описания (41%), некомпетентность персонала (72%), нестабильность функций компаний (46%), высокая стоимость привлечения консультантов (38%).

На основе анализа деятельности малого строительного предприятия, работающего на рынке строительства жилья, были выделены следующие бизнес-процессы: Процессы управления, Основные процессы и Вспомогательные процессы (рис. 1).

Предварительный анализ бизнес-процессов «Как есть» позволили выявить ряд проблем в реализации процессов подготовки документации, особенно в части получения исходно-разрешительной документации.

*Исходно-разрешительная документация* – термин, используемый для обозначения документации, оформляемой в соответствии со статьями 44–51 Градостроительного кодекса РФ вплоть до получения разрешения на строительство (ст. 51 ГрКРФ), а также получение разрешения на ввод объекта в эксплуатацию (ст. 55 ГрКРФ).

В состав ИРД входят распорядительные документы (постановления, распоряжения), разрешения, технические условия, материалы инженерных изысканий,

согласования и утверждения и иные документы, полученные от уполномоченных государственных органов, и специализированных организаций для разработки, согласования проектной документации и строительства объекта недвижимости. ИРД выдается заявителю специальным органом власти или уполномоченной организацией.

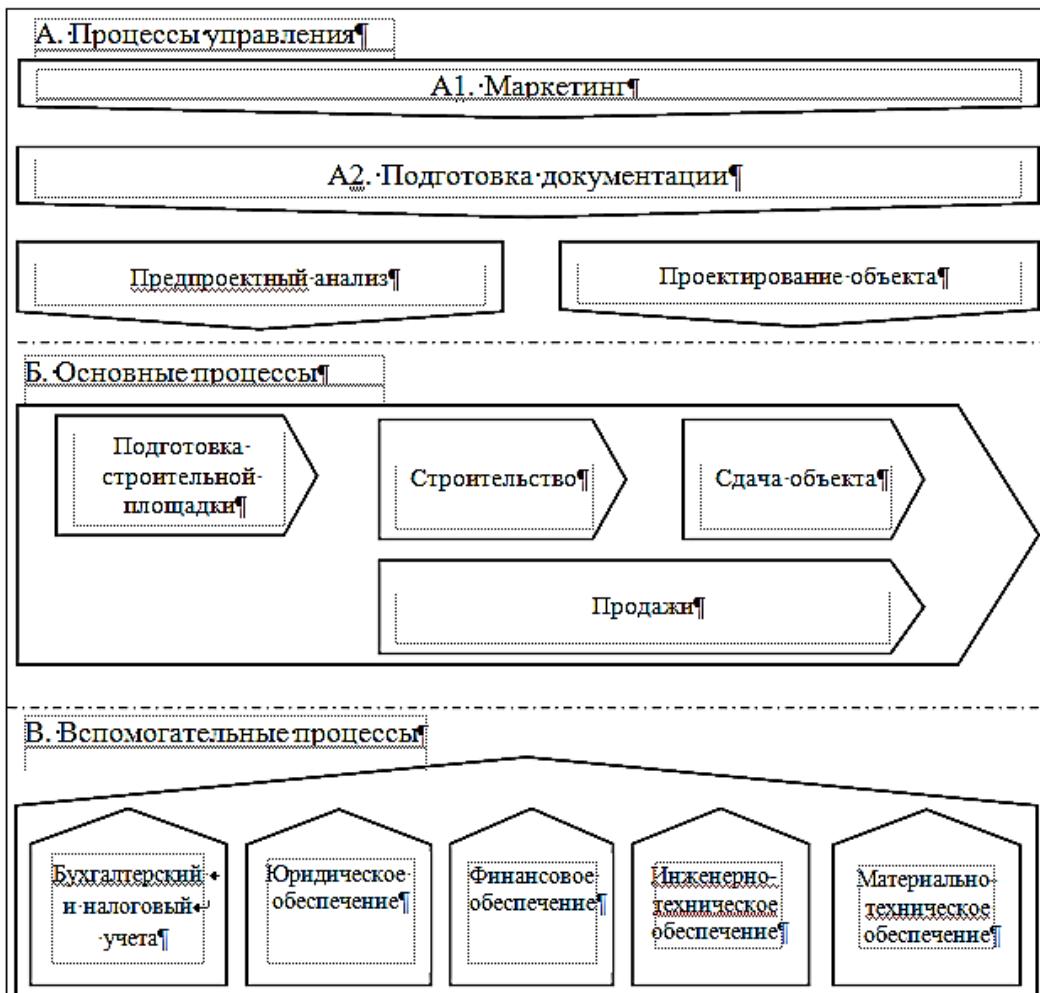


Рис. 1. Бизнес-процессы строительного предприятия

Именно не качественная реализация этой стадии работ приводит, как правило, к нарушению сроков строительства, несоблюдению бюджета и конфликтам с инвесторами. Первым шагом к повышению эффективности управления является формализованное описание бизнес-процессов.

На рис. 2 представлена декомпозиция процесса «Предпроектный анализ», выполненная в стандарте IDEF0.

Основная цель предпроектного анализа заключается в ответе на вопросы «Где, что, как» строить и насколько это выгодно. Для ответа на эти вопросы предприятия малого бизнеса, в силу ограниченности ресурсов, привлекают внешние проектные организации для выбора объекта строительства, расчета экономических показателей и проектирования объекта.

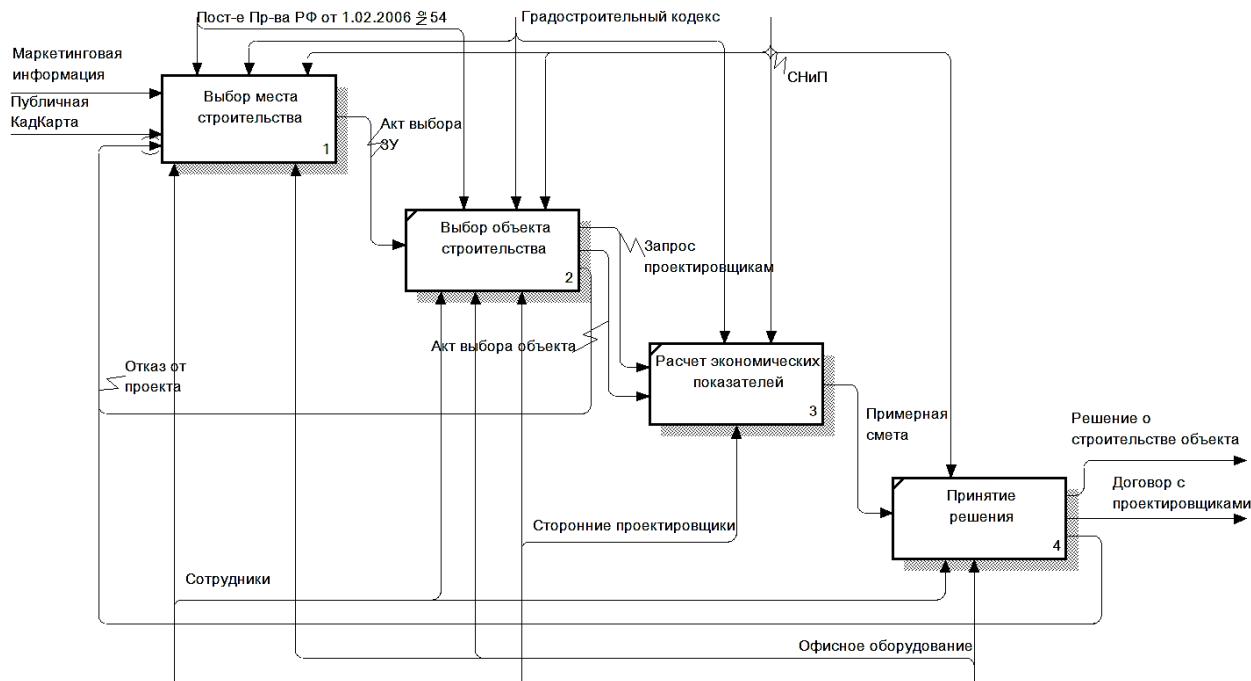


Рис. 2. Декомпозиция процесса «Предпроектный анализ»

Анализ начинается с процесса «Выбор предполагаемого места строительства» (рис. 3) на основе карты градостроительного зонирования. Процесс выбора требует глубокого и серьезного анализа большого количества факторов. Необходимо учесть предпочтительные для строительства градостроительные зоны, физические характеристики территории, такие, как структура почв, наличие водоемов и водотоков, водоохранные зоны и зоны охраны водозаборов, зоны культурного наследия, наличие на территории источников загрязнений, и др. Характеристики земельного участка влияют на последующий выбор объекта строительства, высотность, применяемые материалы, определяют себестоимость проекта.

После предварительного выбора перспективного участка для строительства необходимо официально запросить сведения о нем из Росреестра, подать заявле-

ние в территориальную администрацию о предоставлении участка под строительство, сделать запросы в соответствующие организации о возможности подключения к сетям электро, тепло, газоснабжения.

Застройщик может получить отказ в предоставлении участка от Администрации, или сам отказаться от него, например, при отсутствии инженерных сетей. В этом случае процесс выбора места строительства начинается заново. Конечным итогом является принятие окончательного решения о выборе земельного участка и его документальное оформление под строительство (рис. 4).

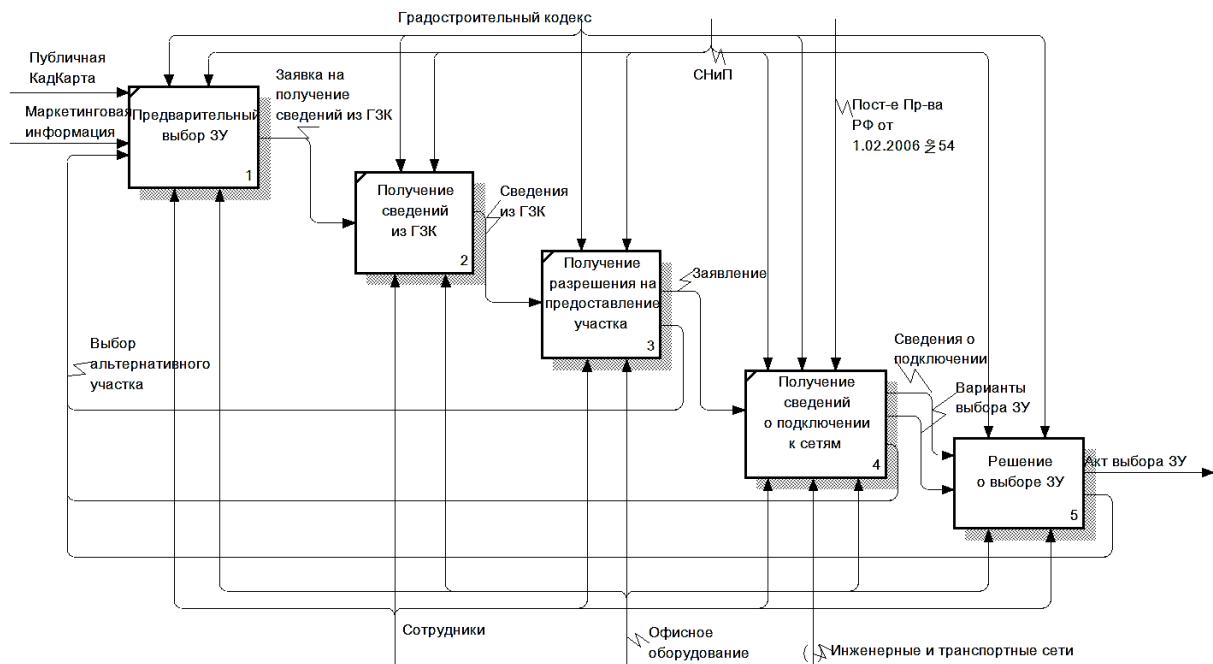


Рис. 3. Декомпозиция процесса «Выбор места строительства»

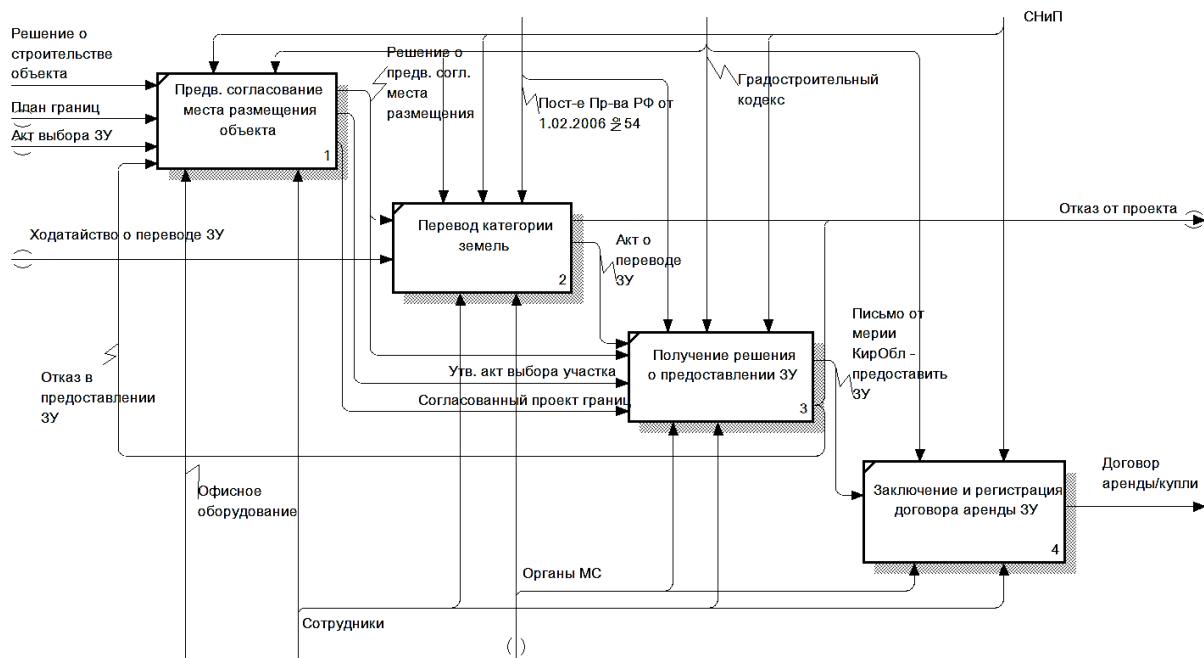


Рис. 4. Декомпозиция процесса «Отвод земельного участка»

В рамках исследования были описаны бизнес-процессы подготовки документации на всех этапах строительства. «Как есть» и выявлены следующие проблемы: отсутствие регулярного менеджмента; отсутствие строго формализованных процедур реализации управленческих функций; низкий уровень планирования и контроля исполнения решений.

**Вывод.** В процессе исследования бизнес-процессов строительной организации были детально описаны процессы подготовки технической документации, включающей в себя проектно-сметную, проектную и исходно разрешительную документацию, разработаны модели процессов в стандарте IDEF0 «Как должно быть». Результаты моделирования представлены в виде каталога бизнес-процессов подготовки технической документации.

*Примечание: всего в методологии СММI формулируют шесть уровней зрелости. Однако, нулевой уровень зрелости, называемый «Отсутствующий», говорит об отсутствии какой-либо системы управления.*

### ***Список литературы***

1. Capability Maturity Model Integration (CMMI) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki>
2. Ларионова В. Особенности управленческого учета и бюджетирования в строительной компании [Текст] / В. Ларионова // Финансовый директор. – 2005. – №9.
3. Полумордвинова А.О. Управление бизнес-процессами строительной организации на основе когнитивно-графовой модели [Текст]: Автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.13.10 / А.О. Полумордвинова; Федор. гос. бюджет. образоват. учреждение «Астрах. гос. техн. ун-т». – Астрахань, 2013.