

УДК 336.1

Основные ошибки руководства и менеджмента строительных компаний

Кудряшов Максим Романович

Студент группы “СТ-14М” ФГБОУ ВПО “Пензенский государственный университет архитектуры и строительства”

т

Учинина Татьяна Владимировна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры “Экспертиза и управление недвижимостью”

т

Аннотация: с каждым годом возрастает количество ошибок в работе руководства строительных компаний. Отсутствие определенной маркетинговой политики, неправильный расчет сметы, неправильный подход к экономии на материалах – все эти факторы наводят на мысль, что руководство строительных компаний перестает справляться со своими обязанностями. В данной статье рассматриваются основные ошибки в работе руководства строительных компаний.

сот

Ключевые слова: менеджмент, строительные компании, строительство, руководство

1. Отсутствие определенной маркетинговой политики

Достаточно распространенная ошибка, характерная как для компаний, которые только выходят на рынок, так и для корпораций, которые давно и уверенно занимают свою нишу на строительном рынке. Непонимание руководства, каким образом нужно продавать услуги своей компании, отсутствие представления о том, на какую аудиторию нужно опираться, выстраивая рекламную политику, чем можно заинтересовать потенциального заказчика – все это может привести к тому, что компания совсем окажется без заказов. Это также касается корпораций, которые вынуждены сменить политику поиска заказов путем привлечения личных связей на рыночные способы продаж услуг.

2. Неправильный расчет сметы

Опытный сметчик – всегда ценное приобретение для любой строительной компании. Начальник сметного отдела как никто другой ответственный за соотношение прибылей и убытков компании. Правильный подход к составлению сметы означает не только посчитать количество материалов, необходимых для возведения объекта. При составлении сметы важно понимание реального соотношения заложенных материалов, количество которых рассчитывается на

основе ГОСТов реальному расходу этих материалов. Расход некоторых материалов может зависеть от изменений в качестве, а также условиях применения. При расчете количества материалов необходимо учитывать сезонные изменения цены, что подразумевает четкое планирование сроков. А также полезно сверять свои расчеты с представителями смежных компаний. Например, при расчете количества и сроков обеспечения строительной площадки бетоном сметчику, как никто другой, будет полезен технолог компании – поставщика бетона.

3. Внесение изменений в проект «на ходу»

В случае выполнения работ, связанных с мелкоэтажным строительством внесение изменений в проект, который уже начал реализовываться, сопряжено с немалыми сложностями и риском. В случае, если заказчик настаивает на внесении изменений при постройке многоэтажного здания, выполнение его просьбы может закончиться более серьезными неприятностями. Для того, чтобы перестраховаться от таких случаев, полезно уделять должное внимание при составлении договора. При правильно составленном договоре можно идти навстречу пожеланиям заказчика, если совпадают два основных условия – не страдает качество возводимого здания, и дополнительные работы приносят дополнительную прибыль.

4. Неправильный подход к экономии на материалах

Некоторые строительные компании несколько неправильно подходят к вопросу оптимизации расходов, и пытаются сэкономить за счет тотального контроля своих работников, за счет приобретения материалов более низкого качества. Однако, менеджеры таких компаний мало берут в расчет сезонные колебания цены на материал. Не всегда бывает реализована возможность заключить договор, который подразумевает исключительность поставок от одного поставщика, этот же договор подразумевает оптовую цену и прочие обязательства поставщика, которые выгодны застройщику.

5. Непродуманное обеспечение поставок материала

Наиболее опасна ситуация, когда из-за халатности руководства компании был упущен момент предварительных переговоров с поставщиками для достижения оптимальной цены. Так происходит, что в разгар сезона все поставщики знают о вашем намерении начинать строительства, однако, никто не спешит уступать в цене.

В этом случае большинство менеджеров решило бы брать строительный материал партиями, у того поставщика, который предложит меньшую цену за партию именно сейчас. Однако, такая практика быстро может привести к

отсутствию материала на строительной площадке, поскольку большинство поставщиков к началу строительного сезона уже имеют своих ключевых заказчиков.

Если время, нужное для определения нужной ценовой политики уже упущено, все равно нужно выбрать одного поставщика, который будет основным, и ориентироваться на него. Заключить договор, обговорить объемы, сроки и санкции за несвоевременные поставки материала.

6. Неверные подходы к отношению с поставщиками

Одной из опасных ошибок, которую допускают строительные компании в отношениях с поставщиками, является недостаточная твердость в отстаивании своих позиций. Например, если поставщик стал нарушать договоренности, руководство строительной компании ищет другого поставщика, вместо того, чтобы заставить прежнего выполнить условия договора.

Поиски другого поставщика почти всегда приводят к повышению цены и к сбоям в поставках, поскольку в строительный сезон поставщик не хранит на складе больших запасов. В большинстве случаев, провинившийся поставщик в состоянии решить вопрос своими силами, либо с привлечением ресурсов других поставщиков. Другое дело, когда у него просто нет желания это делать, поскольку, ему может казаться, что цена, о которой вы с ним договорились и которой он вынужден придерживаться, слишком низкая.

Правильно составленный договор и своевременные упоминания о санкциях могут оказаться стимулом для недобросовестного поставщика. Если же договор заключен с крупной компанией, таких прецедентов возникать не может, поскольку большие компании тщательно просчитывают цену, по которой могут осуществлять поставки.

7. Отсутствие запасных ходов

Грамотный менеджер или опытный руководитель должны понимать, что строительный бизнес, который включает массу деталей и непредвиденных поворотов, не может зависеть от случайностей. Для всех случаев, которые могут произойти на строительной площадке, в отношениях с поставщиками и заказчиками строительных работ должен быть продуман вариант поведения, который будет использован при наступлении такого случая.

Несмотря на то, что набор форс-мажоров довольно-таки однообразный и время от времени происходят одни и те же накладки, для менеджеров форс-мажор является неожиданностью, которую предстоит решать впопыхах, прилагая героические усилия. Для решения многих вопросов, которые могут возникнуть на строительной площадке, отношениях с заказчиком, а также с поставщиками, должны существовать запасные схемы.

Кроме того, защитой от многих неприятностей в строительном бизнесе может быть грамотно оформленная страховка. Выбирая страховку, удобнее воспользоваться услугами брокера, который подберет лучшие условия.

8. Участие в чрезмерно рискованных схемах

Ведение любого вида бизнеса подразумевает известный риск. Однако есть риски, которые можно просчитать с большой долей вероятности, а есть риски, природа которых мало известна. Есть схемы, при реализации которых можно понести небольшие убытки, а некоторые схемы грозят полным банкротством.

Менеджеры строительных компаний, которые склонны приобретать строительные материалы сомнительного качества, без достаточной проверки – рискуют не только своим положением, но также благосостоянием всей компании. Некачественный материал может проявиться сразу, при использовании, а может – уже при эксплуатации объекта. И в первом, и во втором случае компанию ожидают серьезные неприятности. Немало компаний стало банкротами, и не смогли выполнить своих обязательств перед инвесторами и дольщиками именно в результате участия в неизученных схемах с неизвестными рисками. С другой стороны, крупные компании, которые работали на свой имидж десятилетиями, вряд ли будут являться инициатором подозрительных схем.

9. Пассивное поведение в своем сегменте рынка

Любая компания, которая желает эффективно участвовать на рынке предоставляемых услуг, в частности, в строительстве, должна правильно позиционировать свою деятельность. Довольно часто происходит, что менеджеры и даже руководители компании могут весьма туманно сформулировать положительные отличия своей компании от компании конкурента. Большой ошибкой является отсутствие качественного и развернутого мониторинга компаний конкурентов. Недостатком также можно назвать отсутствие работы со средствами массовой информации, отсутствие имиджевых статей, которые направлены на формирование позитивного образа компании. Руководители компаний, которые считают такую деятельность излишней, заблуждаются, поскольку потенциальные заказчики также являются членами общества и на их действуют те же законы рекламы, что и на рядовых граждан.

10. Недостаточное внимание к обеспечению собственных гарантий

В случае, когда компания готовится к участию в государственном тендере, а также намеревается получить государственный контракт, или продлить его действие, строительная компания нуждается в максимальном подтверждении

своей лояльности. И одной репутации, пусть даже кристальной, буде недостаточно.

Законы одинаковы для всех, и строительная компания, в случае взаимодействия с государством, должна подтвердить свою ответственность банковскими гарантиями, либо иным обеспечением под контракт. Для этой процедур все должно быть готово заранее. Одной из ошибок руководителей строительных компаний есть то, что такие документы оформляются в спешке, и у представителей случайных компаний. Это чревато потерей госзаказа и окончательной утрате доверия на долгие годы.

Достаточно непросто руководителю найти время и произвести качественный отбор компаний, который оформит необходимые документы в соответствии с законодательством, да еще сделает это быстро и качественно. В этом случае проще и эффективнее обратиться к страховому брокеру.

Список литературы:

1. Асаул, А.Н. Самоорганизация, саморазвитие и саморегулирование субъектов предпринимательской деятельности в строительстве / А.Н. Асаул. - М.: АНО ИПЭВ, 2014. - 320 с.
2. Бадагуев, Б.Т. Организация и производство строительно-монтажных работ. Сдача в эксплуатацию объектов строительства. Документальное обеспечение / Б.Т. Бадагуев. - М.: Альфа-Пресс, 2014. - 592 с.
3. Казакова, Н.В. Экономика и организация инвестирования в строительстве: Учебное пособие / Н.В. Казакова, А.Н. Плотников. - М.: Альфа-М, НИЦ ИНФРА-М, 2012. - 256 с.
4. Михайлов, А.Ю Организация строительства. Стройгенплан / А.Ю Михайлов. - Вологда: Инфра-Инженерия, 2016. - 172 с.
5. Олейник, П.П. Организация планирование и управление в строительстве: Учебник. / П.П. Олейник. - М.: АСВ, 2015. - 200 с.
6. Сборщиков, С.Б. Организация и факторы ценообразования системы логистики рассредоточенного строительства / С.Б. Сборщиков, Е.Е. Ермолаев. - М.: Стройинформиздат, 2012. - 200 с.