

## **АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ООО «ПЕТОН-КОНСТРАКШН»**

**Сулейманов Рустем Вагизович**

магистрант Уфимского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, РФ, г. Уфа

В ООО «Петон-Констракшн» построена линейная система управления деятельностью организации.

В непосредственном подчинении генерального директора находятся:

- директор по капитальному строительству;
- заместитель генерального директора по материально-техническому обеспечению;
- заместитель генерального директора по общим вопросам и комплексной безопасности;
- заместитель генерального директора по информационным технологиям;
- заместитель генерального директора по правовым вопросам;
- финансовый директор;
- заместитель генерального директора по развитию;
- начальник управления конкурсных процедур и контрактного сопровождения;
- начальник управления по работе с персоналом;
- начальник управления охраны труда, промышленной, пожарной и безопасности дорожного движения.

Для того, чтобы оценить существующую систему управления ООО «Петон Констракшн» воспользуемся четырьмя наиболее эффективными способами оценки:

1. Наличие четкой структуры предприятия.
2. Наличие должностных обязанностей всех сотрудников.
3. Наличие регламентов по основным бизнес-процессам.
4. Экономическая оценка управления организацией.

Первый способ основывается на оценке четкости выстроенной структуры ООО «Петон-Констракшн». В исследуемой организации разработана четкая организационная структура. Организационная структура ООО «Петон- Констракшн» утверждена Приказом генерального директора.

К сильным сторонам необходимо отнести, что изменения в организационную структуру вносятся при изменении штатного расписания. В 2023 году изменения в организационную структуру вносились два раза, и каждое изменение оформлялось Приказом генерального директора.

Также достоинствами организационной структуры служит то, что к Приказу прилагается лист ознакомления, который должны подписать все заинтересованные лица.

Организационной структурой ООО «Петон-Констракшн» выделены отдельно:

- советник генерального директора;
- советник генерального директора по комплектации;
- помощник руководителя;
- специалист по контроллингу.

На основании изучения организационной структуры ООО «Петон- Констракшн» можно сделать вывод о хорошо подготовленно и сильной организационной структуре управления.

На втором этапе оценки системы управления изучим наличие должностных обязанностей всех сотрудников, их содержание и соответствие требованиям.

В исследуемой организации для всех сотрудников предусмотрены должностные инструкции, утвержденные генеральными директором. Для заместителей генерального директора, начальников управлений, отделов и участков разработаны индивидуальные должностные инструкции. В каждой такой инструкции прописаны имя конкретного работника и обязанности, которые он должен выполнять на рабочем месте.

Для основных производственных работников, обслуживающего персонала, лаборантов и др. рабочих в ООО «Петон-Констракшн» разработаны и утверждены типовые должностные инструкции.

Все должностные инструкции (индивидуальные и типовые) включают в себя:

- общие положения: кто может назначать и увольнять сотрудника; требования к образованию и квалификации сотрудника, а также правила трудового распорядка);
- функции и должностные обязанности: подробно описаны чем именно должен заниматься сотрудник;
- права, ответственность и взаимодействие.

Также все должностные инструкции подписаны генеральным директором и сотрудниками. При изменении штата, ответственных лиц должностные инструкции пере утверждаются.

Несмотря на то, что наличие должностной инструкции не является обязательным для коммерческих организаций в ООО «Петон Констракшн» разработаны и на их основе осуществляют свои трудовые обязанности все сотрудники.

Следующим этапом оценки системы управления организацией служит оценка наличия регламентов по основным бизнес-процессам.

В ООО «Петон-Констракшн» особое внимание уделено следующим бизнес-процессам:

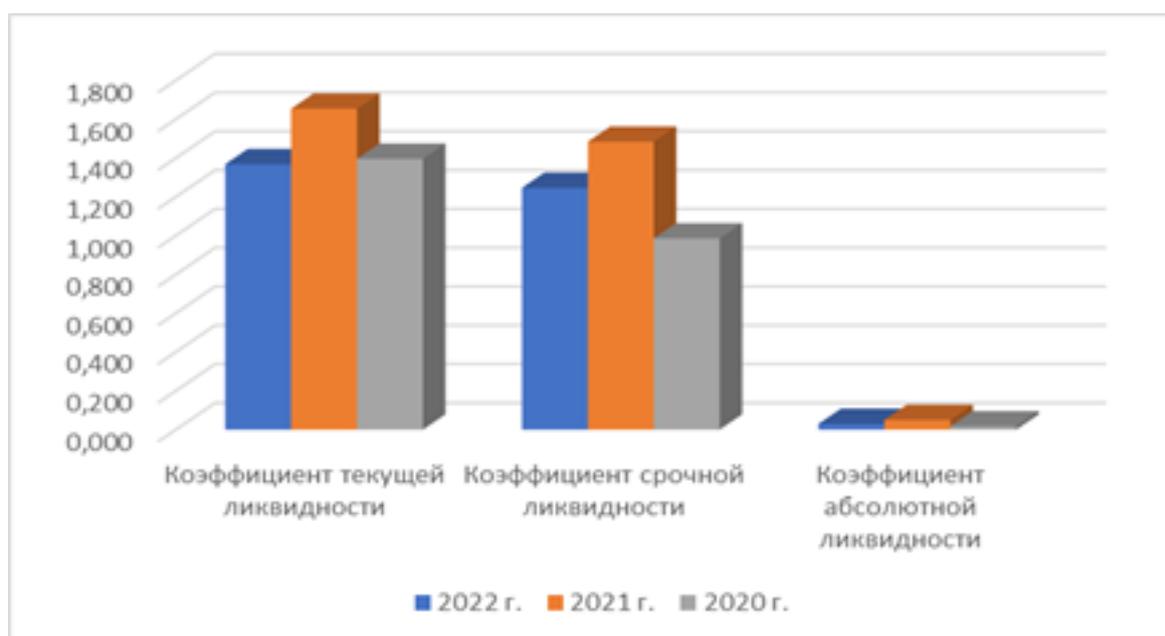
- закупки;
- доставка;
- планирование работ;
- разработка технической и технологической документации;
- строительско-монтажные работы;

- управление маркетингом.

При проведении анализа бизнес-процессов в ООО «Петон-Констракшн» можно сказать, что большинство бизнес-процессов в организации учтено, достаточно четко описаны проблемы и важность каждого бизнес-процесса. Однако можно выделить и негативный момент: не учтен такой фактор, как мотивация персонала.

Четвертый этап подразумевает экономическую оценку управления организацией. На данном этапе проводится анализ финансового состояния, эффективности и результативности деятельности организации и на его основе формируется оценка.

Для начала, в рамках анализа финансового состояния, рассчитаем показатели, характеризующие уровень платежеспособности ООО «Петон- Констракшн». При сравнении показателей в период 2020 – 2022 гг. мы видим, что в 2021 г. произошло увеличение всех коэффициентов, что свидетельствовало об укреплении платежеспособности организации.



**Рисунок 1. Динамика показателей платежеспособности**

В 2022 г. значение показателей уменьшилось, что свидетельствует об ухудшении платежеспособности организации.

Также негативным моментом можно признать то, что значение коэффициента абсолютной ликвидности значительно меньше норматива, то есть на протяжении анализируемого периода ООО «Петон-Констракшн» было способно погасить за счет абсолютно ликвидных активов только 3 % своих платежных обязательств.

Значения коэффициентов промежуточной ликвидности значительно превышают нормативные, что благоприятно влияет на финансовое состояние организации.

Коэффициенты текущей ликвидности входят в зону нормативных ограничений, однако отрицательным моментом является то, что фактические показатели не достигают верхней границы допустимого интервала.

На основании проделанных расчетов можно с уверенностью сказать, что у ООО «Петон-Констракшн» проблемы с долгосрочной платежеспособностью, не смотря на это, организация в состоянии рассчитаться по своим платежным обязательствам.

Далее произведем оценку ликвидности активов.

**Таблица 1.**

**Результаты анализа ликвидности баланса ООО «Петон-Констракшн»**

2022 г.	2021 г.	2020 г.
$A1 < П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$
$A2 > П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$
$A3 > П3$	$A3 < П3$	$A3 > П3$
$A4 < П4$	$A4 < П4$	$A4 < П4$

На протяжении всего анализируемого периода баланс ООО «Петон- Констракшн» признать ликвидным нельзя.

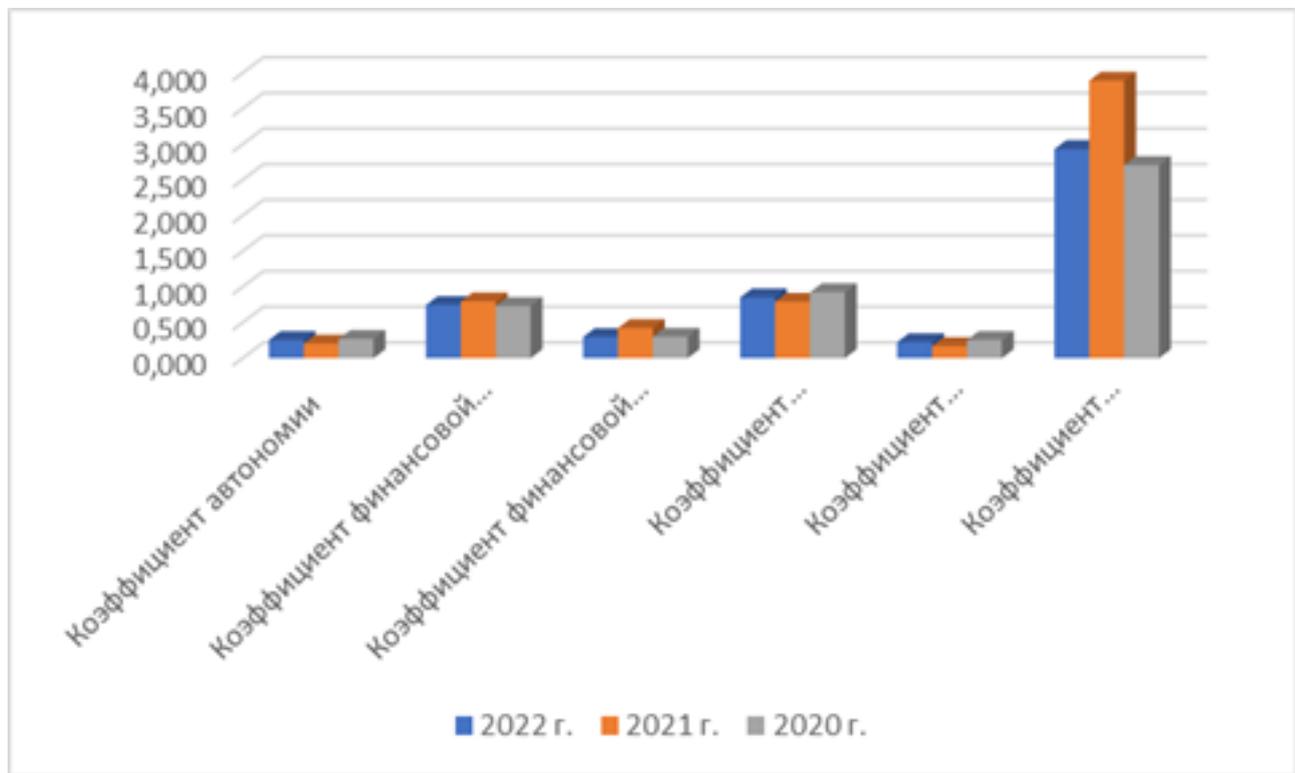
В 2020 г. абсолютно ликвидных активов было недостаточно для покрытия наиболее срочных обязательств. Быстро реализуемые активы покрывали краткосрочные обязательства, а медленно реализуемые активы покрывали долгосрочные обязательства, собственный капитал превышал величину внеоборотных активов. То есть из четырех неравенств не выполнялось только одно условие ( $A1 < П1$ ).

В 2021 г. ликвидность активов ухудшилась. Кроме невыполнения первого неравенства добавилось недостаточность медленно реализуемых активов для покрытия долгосрочных обязательств ( $A3 < П3$ ).

В 2022 г. состояние баланса улучшилось и несоблюдение в условии ликвидности отражалось только по одному условию ( $A1 < П1$ ).

Далее рассчитаем показатели, характеризующие финансовую устойчивость организации. Динамика коэффициентов финансовой устойчивости представлена на рисунке .

В 2021 г. показатели финансовой устойчивости ухудшились по сравнению с 2020 г. Об этом свидетельствует снижение коэффициентов автономии, маневренности собственного капитала и коэффициента обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами, а также рост таких показателей, как коэффициент финансовой зависимости и коэффициент финансового рычага.

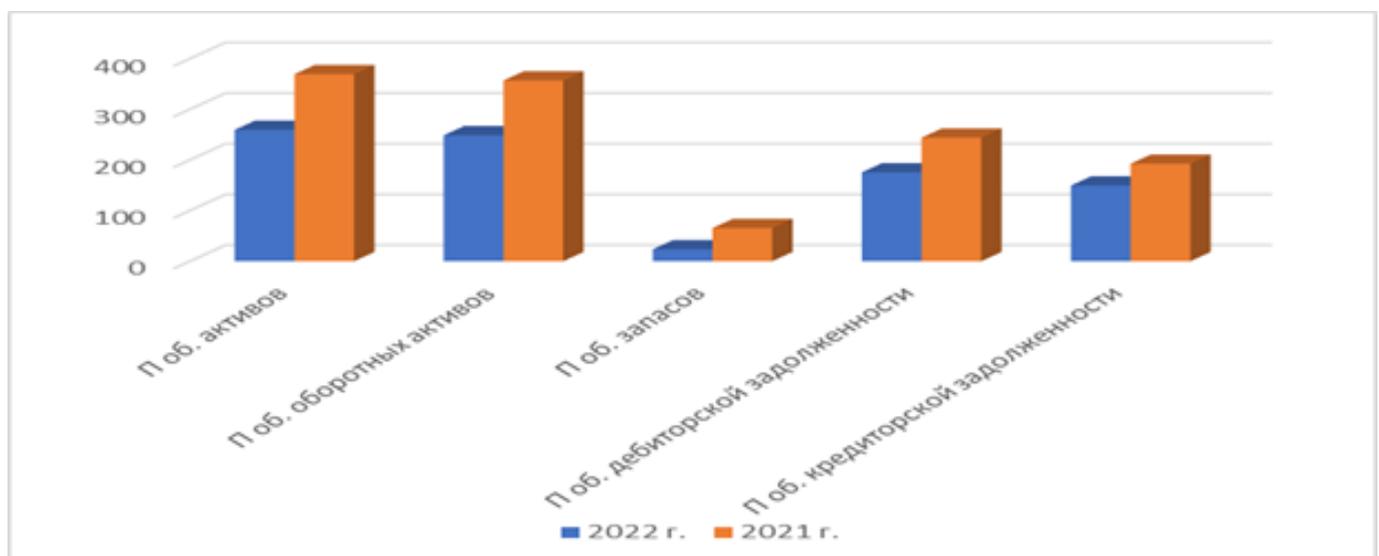


**Рисунок 2. Динамика показателей финансовой устойчивости**

В 2022 г. наблюдается небольшое улучшение, о котором показывает роста коэффициента автономии, маневренности и обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами. И наоборот, снижение коэффициентов финансовой зависимости и финансового рычага.

Однако, не смотря на положительную динамику удовлетворительным финансовое состояние назвать нельзя, так как полученные фактические значения не соответствуют нормативам.

В 2022 г. деловая активность организации улучшилась. Об этом свидетельствует ускорение оборачиваемости активов, оборотных активов, запасов, дебиторской и кредиторской задолженности. И как следствие наблюдается снижение продолжительности одного оборота, в днях по данным видам имущества и капитала.

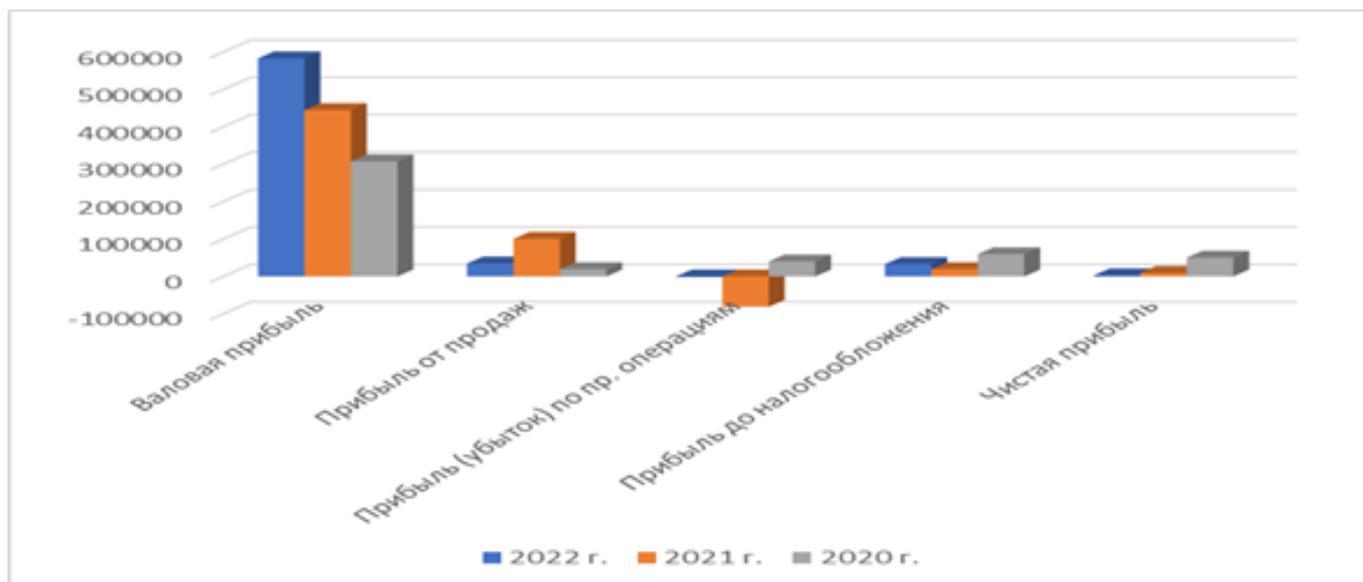


### **Рисунок 3. Динамика периодов оборачиваемости отдельных видов имущества и капитала ООО «Петон-Констракшн»**

Данная динамика говорит о том, что в ООО «Петон-Констракшн» средства, вложенные в хозяйственный оборот «возвращаются» быстрее и предприятие получает большую отдачу.

На основании расчетов показателей деловой активности можно охарактеризовать управление финансово-хозяйственной деятельности, как удовлетворительное.

Далее проанализируем финансовые результаты деятельности ООО «Петон-Констракшн» за период 2020 – 2022 гг.



**Рисунок 4. Динамика финансовых результатов ООО «Петон-Констракшн»**

По данным произведенного анализа мы видим, что валовая прибыль организации увеличивается с каждым анализируемым годом. То есть, результативность строительно-монтажных работ возрастает.

Прибыль от продаж снижается в 2022 г. относительно результата 2021 г. Это говорит о том, что результативность основной деятельности ухудшилась. На это снижение оказал влияние значительный рост управленческих расходов.

Финансовый результат по прочим операциям также негативно влияет на формирование чистой прибыли. Так в 2021 г. был получен убыток по прочим операциям, а прибыль 2022 г. меньше аналогичного показателя 2020 г.

Прибыль до налогообложения незначительно увеличилась по сравнению с 2021 г., однако меньше аналогичного показателя 2020 г.

Чистая прибыль в 2022 г. снизилась и по сравнению с 2020, и по сравнению с 2021 гг. как уже говорилось выше, данное снижение обусловлено значительным ростом прочих расходов организации.

На основе произведенного анализа видно, что финансовое состояние ООО «Петон-Констракшн» недостаточно крепкое. Об этом свидетельствуют результаты анализа ликвидности активов, финансовой устойчивости, прибыльности и рентабельности. Однако и

охарактеризовать систему управления финансово-хозяйственной деятельностью как неудовлетворительную нельзя, так как на состояние расчетов, доходов и расходов ООО «Петон-Констракшн» оказывает существенное влияние специфика его деятельности – строительно-монтажные работы.

Величина запасов во многом определяется какими именно работами занимался персонал организации в конкретный период времени. Так, в 2020 г. организация выполняла подготовительные работы, разрабатывала проектно-сметную документацию, строительство велось на начальном этапе. Этим обусловлено наилучшее за весь анализируемый период значение показателей. В 2022 г. строительство комплекса по производству, хранению и отгрузке сжиженного природного газа в районе КС «Портовая» подходило к концу, производилась закупка и установка дорогостоящего оборудования, его отладка и т.д., что привело к ухудшению многих показателей.

В целом, на основе произведенной оценки, систему управления ООО «Петон-Констракшн» можно признать удовлетворительной.

### **Список литературы:**

1. Константинов А. В. Система управления проектами в строительной деятельности // Научные высказывания. 2022. №12 (20). С. 9-13. URL: <https://nvjournal.ru/article/150-sistema-upravleniya-proektami-v-stroitelnoj-de>.
2. Серов, В. М. Анализ производственно-хозяйственной деятельности строительных организаций : учебник / В.М. Серов. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 302 с.
3. Шаврин А. В. Руководство по управлению проектами на основе стандарта ISO 21500 / А. В.Шаврин.—М. : Лаборатория знаний, 2017.—110 с.: ил.—(Проекты, программы, портфели).
4. Экономика строительного предприятия : учеб. пособие / [М. А. Королева, Е. С. Кондюкова, Л. В. Дайнеко, Н. М. Караваева] ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 202 с.