

2. КУП БРЕСТЖИЛСТРОЙ// Энергоэффективный многоквартирный жилой дом. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dsk-brest.by/dolevoe-stroitelstvo/energoeffektivnyy-mnogokvartirnyy-zhiloy-dom-v-g-breste/> – Дата доступа: 12.04.2010.

3. БЕЛСТРОЙЦКЕТР // Энергосбережение и энергоэффективность в жилом секторе. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bsc.by/ru/story/energoberezhenie-i-energoeffektivnost-v-zhilom-sektore> – Дата доступа: 12.04.2010.

УДК: 69.003.13

Козловская И. А.

Научный руководитель: ст. преподаватель Будурян Т. А.

КЛЮЧЕВОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевой показатель эффективности – это показатель достижения успеха в определенной деятельности или в достижении определенных целей. KPI (Key Performance Indicator) используется как количественно измеримый индикатор фактически достигнутых результатов.

На русский язык термин наиболее часто переводится как «ключевой показатель эффективности», что является не вполне корректным: эффективность характеризует соотношение между достигнутым результатом и затраченными ресурсами, а с помощью KPI можно измерять и другие параметры, например, степень достижения результата. Более правильным является перевод «Ключевой показатель деятельности» [1].

Наиболее актуально использование понятия KPI в управлении проектами: KPI являются измерителями результативности, эффективности, производительности бизнес-процессов. Это особенно важно для строительства, которое представляет собой проектный вид деятельности.

Можно выделить следующие виды показателей KPI для оценки эффективности реализации проектов в строительстве.

1. KPI результата – сколько и какой результат произвели, какие объемы работ выполнены, какой процент выполнения работ в установленный договором срок, процент выполнения работ без замечаний по качеству, процент выполнения работ без изменения стоимости. То есть этот показатель характеризует эффективность достижения результата. При реализации больших строительных проектов отклонения по стоимости и по срокам в 3–5% могут являться очень высоким результатом эффективности выполнения работ. На малых объемах выполнения однотипных стандартизированных работ KPI результата значительно выше и стремится к 100%;

2. KPI затрат – сколько ресурсов было затрачено. Показатели затратно-отдачи характеризуют эффективность производства. Комплексный подход к управлению затратами базируется на используемых технологиях, организации производства работ. Управление затратами на строительство (проектирование) определяет лидеров в строительной деятельности, характеризует конкурентоспособность организаций. Показатели затратно-отдачи рассчитываются и широко применяются в анализе хозяйственной деятельности строительных организаций.

3. KPI функционирования – показатели выполнения бизнес-процессов. Позволяют оценить соответствие процесса требуемому алгоритму его выпол-

нения. Эта группа показателей характеризует системность подходов к управлению проектами в строительстве. Отлаженность всех процессов уменьшает влияние факторов риска, позволяет организациям точнее прогнозировать результаты и гарантировать выполнение работ с планируемыми результатами. Показатели функционирования в настоящее время в строительстве не рассчитываются. Методическая база их расчета отсутствует.

4. KPI производительности – производные показатели, характеризующие соотношение между полученным результатом и временем, затраченным на его получение. Показатели производительности широко применяются для оценки эффективности производства во всех сферах экономической деятельности. В строительстве, где высока доля ручного труда, в проектировании объектов, где главным ресурсом выступает человек показатели производительности труда оказывают непосредственное влияние на эффективность работы организации [2].

5. KPI эффективности (показатели эффективности) – это производные показатели, характеризующие соотношение полученного результата к затратам ресурсов. Показатели эффективности реализации проектов характеризуют прибыльность (убыточность) производства. Показатели эффективности частные и общие широко используются для оценки эффективности в строительстве (рисунок 1).

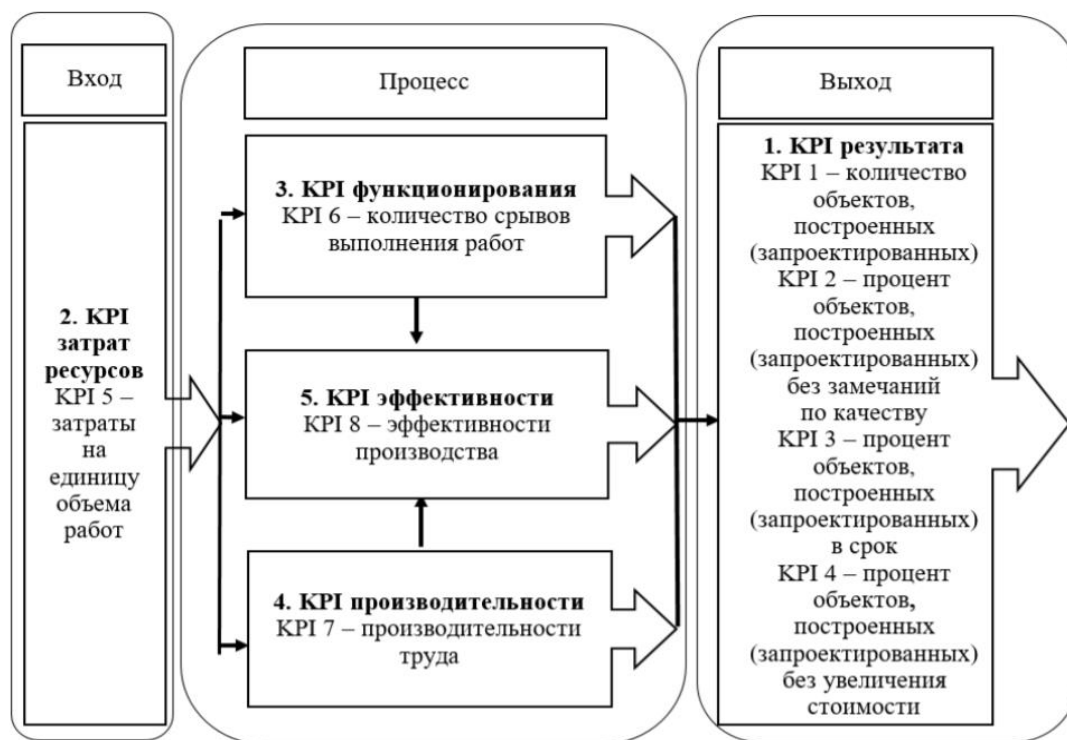


Рисунок 1 – Показатели KPI в строительстве

Эти показатели могут использоваться для оценки деятельности проектных и строительных организаций как самими организациями, так и являться критериями отбора организаций на торгах, переговорах, использоваться органами государственного управления для сравнительного анализа эффективности и результативности.

При разработке показателей KPI необходимо руководствоваться следующими правилами:

1) набор показателей должен содержать минимально необходимое их количество для обеспечения полноценного управления строительством. Использование коэффициентов отклонения реализации строительных проектов по срокам и по стоимости позволяет оценивать результативность работы как со стороны заказчика, так и со стороны подрядчика. Эти же показатели могут использоваться для оценки результативности работы проектных организаций;

2) каждый показатель должен быть измерим. Изменяемость результатов может быть в абсолютных значениях (например, стоимость 1 м² общей площади), так и в относительных (в процентах и в коэффициентах);

3) стоимость измерения показателя не должна превышать управленческий эффект от использования данного показателя. С точки зрения контроля и оценки эффективности реализации строительных проектов расчет и декларирование показателей КPI должны осуществляться по окончании проектов – при сдаче объектов в эксплуатацию.

Эти показатели могут использоваться как показатели успешности работы организаций в строительстве при проведении подрядных торгов, при аттестации специалистов и организаций. Таким образом, появится эффективная система стимулирования успешной реализации строительных проектов.

Преимущества использования показателей КPI в операционной деятельности строительных организаций заключаются в том, что планирование и анализ деятельности осуществляются на основе тех же результатов, которые нужны для успешной реализации строительных проектов. Все показатели должны быть не абстрактными, а базироваться на процессах, которые формируют целевую установку достижения результативности не в самом процессе строительства, а в завершении реализации проектов в срок и по установленной в договоре стоимости.

При внедрении КPI становится четкой и прозрачной система мотивации успешной деятельности организации: поскольку фиксируются плановые и фактические значения, то заказчику при выборе подрядчика на торгах понятно, по каким критериям выбирать организацию-подрядчика. Строительные организации, в свою очередь, хорошо понимают, что от них ожидает заказчик, по каким критериям он оценивает результативность деятельности строительных организаций [3].

Таким образом, благодаря системе КPI заказчик и подрядчик формируют единые требования к оценке успешности реализации строительных проектов и работают на единый результат, который нацеливает их деятельность на реализацию проектов в установленные сроки и стоимость.

Список цитированных источников

1. КPI (Key Performance Indicator): разработка и применение показателей бизнес-процесса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.logists.by/library/view/kpi-razrabotka-i-primeneniye-pokazateley-bizness-processa>. – Дата доступа: 17.05.2020.

2. Голубова, О. С. Организация и управление в секторах национальной экономики / О. С. Голубова // Показатели эффективности управления проектами в строительстве: сб. ст. / Белорусский национальный технический университет. – Минск, 2017. – С. 39-40.

3. Система КPI (Key Performance Indicator): разработка и применение показателей бизнес-процесса. Показатели эффективности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.businessstudio.ru/articles/article/sistema_kpi_key_performance_indicator_razrabotka_i/. – Дата доступа: 17.05.2020.