

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <https://naukovedenie.ru/>

Том 9, №6 (2017) <https://naukovedenie.ru/vol9-6.php>

URL статьи: <https://naukovedenie.ru/PDF/131EVN617.pdf>

Статья опубликована 17.02.2018

Ссылка для цитирования этой статьи:

Егорова А.В. Предпринимательские функции и инструменты управления затратами топ-менеджмента предприятий промышленности строительных материалов // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №6 (2017) <https://naukovedenie.ru/PDF/131EVN617.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 338.512

Егорова Анна Васильевна

ЗАО «Самарский гипсовый комбинат», Россия, Самара

Финансовый директор

E-mail: egorova@samaragips.ru

Предпринимательские функции и инструменты управления затратами топ-менеджмента предприятий промышленности строительных материалов

Аннотация. В статье исследованы роль и место предприятий промышленности строительных материалов на современном рынке строительных материалов. Выполнен анализ динамики ключевых показателей функционирования предприятий. Сделан вывод об качественном изменении предпринимательских функций топ-менеджмента и акцент на повышении предпринимательской инициативы в области управления затратами. Сформулированы закономерности в области управления затратами в части разработки и вывода на рынок новых строительных материалов с одновременной оптимизацией затрат на их разработку, наращивание компетенций в области технологических разработок.

Разработана авторская сравнительная характеристика инструментов управления затратами, систематизированная по основным функциям менеджмента. Предложены предпринимательские инструменты, эффективные к применению в новых условиях деятельности предприятий промышленности строительных материалов. В области планирования: стратегические, конкурентные, риск-менеджмент. В области организации: директ-костинг; факторный анализ; система "канбан"; 5-S-совершенствование и организация рабочего места. В области мотивации: моделирование программ мотивации для мероприятий альтернативных стратегических альтернатив. В области контроля: технологии принятия управленческого решения по работе с отклонениями с учетом краткосрочных и долгосрочных задач предприятия и конкурентной среды на рынке строительных материалов.

Ключевые слова: предпринимательская деятельность; промышленность строительных материалов; глобальные вызовы; топ-менеджмент; предпринимательские функции; инструменты менеджмента; эффективность

Введение

В последнее десятилетие для топ-менеджеров всех российских предпринимательских структур, функционирующих в условиях глобальных технологических вызовов, особо остро стоит вопрос сохранения завоеванных позиций в сегментах занимаемых рынков и расширения экспансии на рынках, планируемых к освоению.

Глобальные технологические вызовы определяют, прежде всего, критерии технологического развития отраслей, контуры инновационного взаимодействия предпроектного, проектного и послепроектного циклов изготовления продукции (услуг), позволяющие соблюдающим их специалистам выдерживать конкурентное давление внутривнутриотраслевых и зарубежных производителей.

Вступление в ВТО для российских предприятий промышленности строительных материалов не изменило контуры конкурентной среды, т. к. основные зарубежные предприниматели-производители строительных материалов к моменту вступления уже освоили российский рынок. Освоение отечественного рынка строительных материалов было обусловлено высоким уровнем развития производственных и технологических процессов зарубежных производителей с одной стороны и наличием свободных российских сырьевых источников с другой. Предпринимательский интерес зарубежных компаний отрасли был заведомо обеспечен коммерческим успехом как за счет свободной рыночной ниши, так и за счет возможностей технологических ноу-хау. До сегодняшнего дня основные технологические разработки для производства строительных материалов проводятся на территории зарубежных площадок, тогда как на территории России зарубежные производители осваивают сырьевые и трудовые ресурсы. Российские предприниматели – производители находились в условиях как широких возможностей, которые открывались на ранке строительных материалов (особенно отделочных) с одной стороны, так и жестких ограничений к доступу технологических секретов с другой. Именно такие ёмкие «разнополюсные» условия рыночной действительности определяли формирование предпринимательских вызовов, справляться с которыми и было основной задачей участников рынка, развивая компетенции в области определения и воплощения базовых стратегий [8]. Те предприятия промышленности строительных материалов, которые первыми освоили производственные процессы (например, построили заводы, наладили производство сыпучих строительных материалов), имели преимущества в скорости масштабирования производственной бизнес-модели на российском отраслевом рынке с последовательными шагами по освоению технологических особенностей строительных материалов, разработки новых продуктов, управления качеством и способов продвижения.

Деятельность предприятий промышленности строительных материалов в условиях глобальных технологических вызовов характеризуется конкурентной напряженностью на рынке жилищного и промышленного строительства, требующей от топ-менеджмента предпринимательской инициативы по поиску новых решений для обеспечения устойчивого роста на базе инновационного развития.

Правительство РФ утвердило Стратегию развития промышленности строительных материалов (распоряжение от 10 мая 2016 г. № 868-р)¹ "...Реализация Стратегии будет осуществлена в три этапа. 2016-2018 годы – первый этап, в ходе которого необходимо решение задачи по сохранению потенциала отрасли и снижению негативного влияния неблагоприятной внешнеэкономической и внешнеполитической конъюнктуры. На втором этапе (2019-2025 годы) работа предприятий отрасли и их развитие будут базироваться на отечественных технологиях производства строительных материалов и отечественном оборудовании. На третьем этапе (2026-2030 годы) будет сформирована новая конкурентная структура отрасли".

Согласно положениям Стратегии топ-менеджмент предприятий промышленности строительных материалов должен разрабатывать стратегии и принимать решения по основным концептуальным основам развития предпринимательской деятельности:

¹ Стратегию развития промышленности строительных материалов (Распоряжение от 10 мая 2016 г. № 868-р) <http://government.ru/docs/22980/>.

- развивать предпринимательскую инициативу в области разработки стратегических решений, формулирования стратегических альтернатив;
- обладать или перенимать предпринимательские компетенции, позволяющие развивать отраслевые компетенции и навыки в разработке вариантов конкурентных стратегий;
- достигать операционного рыночного превосходства за счет усилий менеджмента по оптимизации затрат, эффективно управлять издержками с учетом изменений внутренней и внешней среды;
- нести все риски, связанные с предпринимательской деятельностью на рынке строительных материалов;
- использовать инновационный подход к проектированию и реализации бизнес-процессов основного, вспомогательного, обслуживающего производств и подготовки персонала;
- повышать эффективность предпринимательской деятельности по всем ее направлениям;
- повышать конкурентоспособность продукции и услуг;
- обеспечивать конкурентоустойчивость предприятия на освоенных и планируемых рынках.

Обладание топ-менеджментом вышеперечисленными предпринимательскими качествами и способностями позволит субъектам предпринимательской деятельности направить ресурсы предприятия на эффективное их использования и обеспечение устойчивого роста бизнеса в долгосрочной перспективе.

Исследования в области управления затратами на основе предпринимательского подхода широко представлено в научной и специальной литературе. К ним относятся, например, труды, представленные в [1, 2, 3].

Сущностное содержание процесса управления затратами, сформулировано в работе. А. Б. Крутик [1] "...С точки зрения экономической теории, предпринимательскую деятельность можно рассматривать, с одной стороны, как рисковую деятельность с целью получения предпринимательской прибыли, а с другой стороны, как процесс преобразования затрат в результаты. Сущность экономики предпринимательской структуры составляет, во-первых, определение затрат и результатов производства и, во-вторых, их сопоставление, поиск вариантов максимизации результатов и оптимизации затрат" [1, с. 53]. Автор полностью согласна с этой дефиницией. Исследуя системы управления затратами предприятий промышленности строительных материалов, можно констатировать высокую чувствительность результата от компетенций в области операционного управления. Эффект оптимизации производственной и технологической цепочки изготовления продукта влияет на результат в течение короткого промежутка времени за счет технологических особенностей, характеризующихся незначительным количеством производственных переделов и короткого производственного цикла.

А. Е. Тевелевич [2] указывает, что "...В условиях глобализации и всевозрастающей конкуренции экстенсивные способы увеличения прибыли постепенно начинают исчерпывать себя, предпринимательские структуры все больше вынуждены концентрировать свои усилия на поиске внутренних резервов увеличения прибыли, ключевым элементом в этих условиях становится управление затратами".

Выбор бизнес – модели для реализации предпринимательской идеи влияет на потенциальные возможности предприятия в получении результата в долгосрочной перспективе, в том числе и за счет способности пополнения внутренних источников для повышения эффективности, возможность оценки которой через качественные и количественные показатели определяет требования к системе управления ресурсами [9].

Особенностью предпринимательской деятельности большинства предприятий строительных материалов является реализация стратегии вертикальной интеграции и выстраивание организационно-производственного цикла по цепочке: "добыча и переработка сырья – производство материалов – производство готовой продукции – сбыт".

В этом случае важной задачей топ-менеджмента является организация производственно-технологических процессов, создание инновационной среды для перспективного развития. Способность управленческого персонала к одновременному решению задач, связанных с операционной и инновационной деятельностью определяет предпринимательские способности команды топ-менеджмента, в том числе по выявлению внутренних резервов и обеспечению синергетического потенциала совмещения предпринимательской деятельности в области смежных производств, построению системы управления. Повышение эффективности экономических процессов формирует потребность в улучшении инструментов и методов операционного и стратегического планирования [11].

Деятельность предпринимательских структур характеризуется рядом закономерностей. В своей работе И. Т. Абдукаримов, Л. Г. Абдукаримова [3] сформулировали закономерности "...в том числе и по расходованию средств предприятий. К таким закономерностям авторы относят: стремление не к снижению, а к экономии затрат; цель инновационных и модернизационных мероприятий -экономия расходов и снижение затрат; темпы роста объемов производства должны превышать темпы роста расходов предприятия, а производственные расходы – обгонять непроизводственные; в структуре расходов должны доминировать производственные; эффективность производства тем выше, чем ниже непроизводственные и непроизводительные расходы. Возможность получения достоверных и своевременных данных о затратах способно обеспечить условия для совершенствования производственных процессов. Повышение эффективности производственных циклов высокой технологической сложности может быть обеспечено в том числе за счет интеграции процессов учета затрат с процессом принятия производственно-технологических решений и чем сложнее производственный процесс, тем значительнее эффект интеграции" [12]. Системные мероприятия по управлению затратами, накопление опыта, сравнение с аналогичными процессами, внедренными на предприятиях как одной отраслевой группы, так и различных групп отраслей промышленности, позволяют сделать вывод о том, что организованная система управления затратами обеспечивает потенциал развития в долгосрочной перспективе [10].

Но, в литературных источниках, указанных выше, недостаточно внимания уделено проблеме формирования предпринимательских инструментов управления затратами применительно к отрасли производства строительных материалов.

Материалы исследования

Индекс предпринимательской уверенности (ИПУ) как качественный показатель характеристики экономической деятельности предприятий промышленности строительных материалов, в том числе занимающихся добычей и переработкой полезных ископаемых, формируется с учетом данных о выпуске строительных материалов, фактическом спросе и текущих остатков готовой продукции. Динамика изменения данного показателя – одного из

ключевых показателей обследования деловой активности строительных организаций, приведена в табл. 1.

Таблица 1

**Индекс предпринимательской уверенности
строительных организаций России в 2011-2016 гг., %²**

Показатель	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Индекс предпринимательской уверенности	-6	-10	-8	-11	-16	-16

В таблице 1 приведены данные исследований Агенства INFOLine, на основании которых можно сделать вывод о снижении индекса предпринимательской активности к 2016 году.

Ключевыми проблемами предприятий строительного комплекса остаются рост стоимости строительных материалов (в первую очередь цемента), а также неплатежи со стороны заказчиков, которые связаны с ухудшением финансового состояния и ростом.

Просроченной задолженности по банковским кредитам. Стоимость цемента является ориентиром для прогнозирования стоимости сыпучих строительных материалов, поэтому её величину рекомендуется принимать во внимание при планировании выручки предпринимателям – производителям.

Отдельно необходимо отметить негативную динамику численности занятых в строительстве: 58 % строительных компаний заявили о сокращении занятости в 2016 году. Снижение занятости в строительстве связано в первую очередь с оттоком рабочих мигрантов, также безработица выросла и среди специалистов и инженерного персонала.

Характеристики деловой активности строительных организаций можно сопоставлять с поведенческими трендами рынка строительных материалов. Следует обратить внимание на то, что начало формирования предпринимательского подхода топ-менеджмента к управлению предприятиями промышленности строительных материалов совпало с завершением периода экономического развития отрасли, характеризующегося как плановое, с четкими характеристиками освоения фондов, выделяемых предприятиям отрасли. В условиях зарождения рыночных отношений предприниматели действовали на свой страх и риск, накапливая управленческий опыт. Таким образом, с начала 90-х годов стала формировать база данных результатов деятельности предприятий промышленности строительных материалов, а предприниматели начали процесс профессионального объединения: совместные конференции, выставки. Со временем такие мероприятия стали носить системный характер, с возможностью формирования отраслевого направления развития. На конференциях, отраслевых выставках освещались основные результаты деятельности, а со временем стало обязательным обсуждение планов будущего развития, проводимых по принципу проведения круглых столов. Такие мероприятия, безусловно, способствовали повышению предпринимательских компетенций и определяли требования к участникам рынка. Потребности топ-менеджмента предприятий промышленности строительных материалов при подготовке оценки результатов своей деятельности, а также при разработке сценариев развития в краткосрочной и долгосрочной перспективе создали предпосылки для формирования единой базы отраслевых данных для определения положений участников рынка относительно друг друга и рынка в целом. Со временем, Агентство строительной информации стало авторитетным источником, поддерживающим единую базу данных, содержащую информацию и о емкости рынка

² Агентство INFOLine // [Электронный ресурс] www.infoline.spb.ru // 2016 г.

строительных материалов, и о результатах достижений предприятий в количественном выражении. С данными этой информационной базы работают практически все отечественные производители строительных материалов. Так, результаты анализа исследований, выполненных Агентством строительной информации, позволили сформулировать основные тенденции ёмкости рынка сыпучих строительных материалов на территории Российской Федерации³ (сухих строительных смесей, далее ССС).

Таблица 2

Динамика показателей ёмкости рынка сыпучих строительных материалов в регионах Российской Федерации за период 2014-2016 гг.

Регион РФ/период	Ёмкость рынка сухих строительных смесей				
	2014, тыс. тн	2015, тыс. тн	2016, тыс. тн	2015/2014, %	2016/2015, %
Москва и Московская область	2 381	2 203	2 162	-7 %	-2 %
Санкт-Петербург и Ленинградская область	795	779	788	-2 %	+1 %
Республика Татарстан	280	220	205	-2 %	7 %
Самарская область	202	182	185	-10 %	-2 %
Нижегородская область	157	137	139	-13 %	-1 %
Республика Башкортостан	148	121	131	-18 %	-8 %
Воронежская область	132	127	129	-2 %	-4 %
Крым	120	154	180	+28 %	+17 %
Саратовская область	104	98	100	-6 %	+2 %
Пермский край	103	95	90	-8 %	-3 %
Белгородская область	83	79	77	-5 %	-3 %
Оренбургская область	83	62	65	-25 %	+5 %
Ульяновская область	71	68	47	-4 %	-31 %

Анализируя данные таблицы 2 можно утверждать, что к 2016 году увеличение ёмкости рынка наблюдается не во всех регионах РФ. Факторы, определяющие направления развития предприятий, существенным образом зависят от активности жилищно-строительных региональных программ и методов управления, которые применяют участники рыночных отношений. Данные приведенных исследований, показывают, что значительный в относительных показателях рост ёмкости рынка сухих строительных смесей в республике Крым (+28 % в 2015 г. и +17 % в 2016 г.) обусловлен тем, что регион находится в стадии формирования состава постоянных игроков внутреннего рынка строительных материалов.

Оценка представленных выше статистических данных позволяет сделать следующий вывод: рынок сухих строительных смесей в настоящее время имеет определенный потенциал роста, который ограничен экстенсивными факторами развития и нацелен на интенсивные, что требует разработки новых инструментов и методов технологического развития производства и организации труда. Поэтому, в рамках данной статьи автор считает необходимым исследовать предпринимательские принципы и инструменты управления затратами применительно к деятельности предприятий промышленности строительных материалов, производящих сухие строительные смеси.

³ Ботка Е. Н. Исследования строительной информации (Агентство строительной информации) [Электронный ресурс] post@promstroyinform.ru. 2017 г.

Результаты и их обсуждение

В настоящее время мы располагаем достаточным объемом количественных и качественных показателей основных характеристик промышленности строительных материалов как текущего периода, так и в ретроспективе. Определение основных направлений развития, сценариев достижения целей и обеспечения деятельности необходимыми источниками – это задача топ-менеджмента, одним из вариантов решения которой является разработка, внедрение и развитие системы управления затратами предприятия, с учетом отраслевых особенностей. Производство строительных материалов является материалоемким, именно поэтому способность обеспечения дополнительными источниками, как компенсирующими материальные затраты, так и обеспечивающими новые технологические характеристики, является одной из ключевых предпринимательских компетенций топ-менеджмента предприятий промышленности строительных материалов.

В работе И. Т. Абдукаримова, Л. Г. Абдукаримовой [3] сформулированы закономерности, в т. ч. по расходованию средств предприятий. С учетом особенностей бизнеса производства строительных материалов, считаем необходимым дополнить их следующими:

1. обеспечение возможностей по разработке новых типов строительных материалов с одновременной оптимизацией затрат на разработку, опытное и серийное производство, вывод на рынок;
2. наращивание компетенций в области технологических разработок с учетом затрат на качество, обеспечение характеристик экологического контроля.

Традиционная деятельности менеджмента предприятий в области управления затратами во многом отличается от предпринимательской. Так, в работе [2] изложена сравнительная характеристика традиционного и предпринимательского управления затратами в области: статуса деятельности по управлению затратами, целевой направленности деятельности, базовой концепции, подхода к построению управления затратами, характера процесса управления затратами, применяемых инструментов управления затратами. Применяемые инструменты управления затратами классифицируются автором при традиционном подходе на обычные: единичные, нередко спонтанно выбранные, отсутствует контроль их влияния на эффективность деятельности. При предпринимательском подходе инструменты-разнообразные, системно организованные, обоснован их выбор и оптимальное сочетание на основе контроля их влияния на предпринимательскую эффективность. Сравнительную характеристику инструментов управления затратами, представленную в [2] считаем несколько обобщенной и неполно раскрывающей предпринимательских инициатив и решений топ-менеджмента в области управления затратами.

Учитывая современные сложившиеся условия для предпринимательства на рынке строительных материалов, считаем необходимым разработать авторскую сравнительную характеристику инструментов управления затратами, систематизированную по основным функциям менеджмента.

Таблица 3

Сравнительная характеристика инструментов управления затратами, систематизированная по основным функциям менеджмента

Функции управления затратами	Цель управления затратами	Традиционные инструменты	Предпринимательские инструменты
1	2	3	4
1. Планирование	получение данных для формирования ресурсных потребностей для достижения целевых задач	на основе статистик с применением ретроспективных данных: - задания вышестоящих организаций; - анализ выполнения плана по снижению затрат.	с учетом текущих отраслевых тенденций и в сравнении с лидерами рынка: - стратегические программы развития отрасли; - стратегия развития предприятия; - данные о конкурентах; - риск-менеджмент.
2. Организация	получение данных о местах и моментах возникновения затрат	учет данных, сбор статистик по периодам и переделам производственного цикла: - калькуляция себестоимости; - смета затрат на производство.	- стандарт-костинг; - директ-костинг; - факторный анализ; - система "канбан"; - 5-S-совершенствование и организация рабочего места.
3. Мотивация	получение данных для построения системы показателей для достижения целевых задач	- применение полученных данных о затратах для управления в коротком периоде времени, например, для разработки премиальных положений в краткосрочном периоде; - обучение персонала.	моделирование программ мотивации для мероприятий альтернативных стратегических альтернатив: - тим-билдинг; - переподготовка персонала с целью выработки или повышения компетенций.
4. Контроль и регулирование	получение данных об отклонениях	- анализ выявленных отклонений; - принятие решения по их устранению; - разработка и внедрение мероприятий по устранению выявленных отклонений и мониторинга затрат.	- анализ выявленных отклонений; - оценка причин возникновения отклонений; - технологии принятия управленческого решения по работе с отклонениями с учетом краткосрочных и долгосрочных задач предприятия и конкурентной среды на рынке строительных материалов.

Составлено автором

В табл. 2 представлены не все, имеющиеся в распоряжении топ-менеджмента инструменты управления затратами. Изменяющиеся условия внешней среды и внутреннего состояния предприятий промышленности строительных материалов заставляют менеджмент искать новые пути, методы и инструменты снижения затрат с целью повышения конкурентного статуса предприятий на внутреннем и внешнем рынках.

Вывод

Формирование и развитие систем управления затратами в предпринимательской деятельности промышленных предприятий, в т. ч. и производящих строительные материалы имеет существенное значение не только с точки зрения оптимизации издержек. Системный подход к процессам управления всех типов ресурсов обеспечивает возможности топ-менеджерам определять стратегические направления развития и разрабатывать стратегические альтернативы. Применение таких инструментов способствует поддержке инновационной среды, являющейся необходимым условием для развития предпринимательского потенциала в управлении предприятиями промышленности строительных материалов.

В результате изменения условий внешней среды меняются и предпринимательские подходы, методы и инструменты.

Предлагаемая сравнительная характеристика инструментов управления затратами, систематизированная по основным функциям менеджмента, содержит потенциал возможностей для топ-менеджмента предприятий промышленности строительных материалов обеспечивать своевременные реакции на внешние изменения конкурентной среды. Способность команды управленцев выявлять из существенного количества характеристик экономической среды драйверы для направлений развития предприятия во многом обеспечивает возможности занимать ведущие позиции среди рыночных игроков строительной отрасли.

ЛИТЕРАТУРА

1. Крутик, А. Б. Основы предпринимательской деятельности. [Текст] / А. Б. Крутик: – М.: Академия-2008. – 320 с.
2. Тевелевич, А. Е. Теоретические основы предпринимательского управления затратами. [Текст] / А. Е. Тевелевич Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2010. – № 4. – С. 123-126.
3. Абдукаримов, И. Т. Управление затратами в предпринимательской деятельности [Текст] / И. Т. Абдукаримов, Л. Г. Абдукаримова. Актуальные вопросы экономики и управления – № 3-4 (025-026)-2011 – С. 11-22.
4. Ниязбаев, Д. А. Функции предпринимательства в его широком значении. [Текст] / Д. А. Ниязбаев Экономические системы – 2008 – № 2 – С. 63-66.
5. Бильчак, Е. В. Развитие мотивационных принципов предпринимательства. [Текст] / Е. В. Бильчак, Л. В. Пурьжова Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Гуманитарные и общественные науки. – 2009. – № 3. – С. 75-83.
6. Руденко, И. В. Управление затратами: сущность, механизм, подходы [Текст] / И. В. Руденко, А. А. Бойцова Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2010. – № 2. – С. 114-118.
7. Корнейко О. В., Ма Б. Теория предпринимательства в контексте современного развития российской экономики. [Текст] / О. В. Корнейко, Б. Ма-Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2016. – № 2 (25). – С. 35-41.
8. Уколов, В. Ф. Мотивация и управление в предпринимательстве. [Текст] / В. Ф. Уколов, В. А. Кострюков. Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2012. – № 2. – С. 64-68.
9. Волкодавова Е. В., Егорова А. В. Стратегические направления развития предприятий промышленности строительных материалов. [Текст] / Волкодавова Е. В., Егорова А. В Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 11 (ч.4). – С. 635-638.
10. Shevchenko, S. Y., Lenkova, O. V. (2016). Efficiency of introduction of a cost controlling system at the enterprise. Journal of Advanced Research in Law and Economics, 7 (2), pp. 372-378.
11. Plenkina, V. V., Taubayev, A., Lenkova, O. V. (2016). Management tools of cost controlling at the gas transportation enterprise. Journal of Internet Banking and Commerce, 21 (SPEC.ISSUE 4), 13 p.
12. Gromov, Y. I., Gerasimov, A. N., Nineva, E. N. (2015). Improving the tools for cost-benefit analysis and optimization planning of results in interaction of subjects within a region. Actual Problems of Economics, 167 (5), pp. 278-287.
13. JungHyun Han, Mujin Kang, Hoogon Choi (2001). STEP-based feature recognition for manufacturing cost optimization. Computer-Aided Design, Volume 33, Issue 9, pp. 671-686.

Egorova Anna Vasilyevna

Chief financial officer, Russia, Samara

E-mail: egorova@samaragips.ru

Entrepreneurial functions and cost management tools for top management of enterprises in the construction materials industry

Abstract. In the article the role and place of the enterprises of the building materials industry in the modern market of building materials are investigated. The analysis of the dynamics of key performance indicators of enterprises is performed. The conclusion is made about the qualitative change in the entrepreneurial functions of top management and the emphasis on improving the entrepreneurial initiative in the field of cost management. Regularities in the field of cost management in the part of development and introduction of new building materials to the market are formulated with simultaneous optimization of the costs of their development, building up competences in the field of technological development. The author's comparative characteristic of cost management tools is developed, systematized according to the basic functions of management. The entrepreneurial tools, effective to application in the new conditions of activity of the enterprises of the building materials industry, are offered. In the field of planning: strategic, competitive, risk management. In the field of organization: direct-costing; factor analysis; the kanban system; 5-S-improvement and workplace organization.

In the field of motivation: modeling of motivation programs for activities of alternative strategic alternatives. In the field of control: technologies for making managerial decisions to deal with deviations, taking into account the short-term and long-term objectives of the enterprise and the competitive environment in the building materials market.

Keywords: entrepreneurship; building materials industry; global challenges; top management; entrepreneurial functions; management tools; efficiency