

Разработка комплекса мероприятий по обеспечению устойчивого развития субъектов предпринимательской деятельности рынка недвижимости, в условиях экономического кризиса

Бурный рост цен на недвижимость повлиял на появление большого числа субъектов предпринимательской деятельности рынка недвижимости, к которым относятся агентства недвижимости, строительные организации, кредитные учреждения, страховые и инвестиционные компании. Но после резкого подъёма всегда приходит спад, кроме того, глобальные потрясения, такие как мировой финансовый кризис, вынуждают все организации уделять повышенное внимание разработке и внедрению мероприятий по обеспечению устойчивого развития их предпринимательской деятельности в условиях экономического кризиса.

Для любого субъекта предпринимательской деятельности на рынке недвижимости России влияние продолжительного экономического кризиса является значительным. Экономический кризис можно сравнить с естественным отбором, когда выживают сильнейшие, наиболее приспособленные и мобильные. Те, кто сумеет подойти к кризису подготовленными, либо сумеет максимально быстро перестроиться и внести необходимые корректировки в свою предпринимательскую деятельность смогут пережить экономических кризис с минимальными потерями, а после его окончания будут пожинать плоды. Это произойдёт потому, что с рынка уйдёт значительная часть конкурентов и освободятся новые ниши для деятельности «выживших». Одним из самых главных инструментов по преодолению влияния кризиса является его своевременное прогнозирование и внесение изменений в свою стратегию, маркетинговую политику и тактику до начала влияния следствий экономического кризиса. Именно поэтому у всех крупных игроков рынка недвижимости есть свои аналитические отделы, которые занимаются прогнозированием рынка.

Субъекты предпринимательской деятельности на рынке недвижимости, в условиях надвигающегося экономического кризиса должны:

- выработать механизмы управления организацией в условиях экономически нестабильной обстановки;
- внести необходимые изменения в стратегию и тактику деятельности фирмы;
- разработать и внедрить механизмы антикризисной устойчивости, которые могут существенно сократить издержки компании и сделать её более мобильной в условиях экономического кризиса;
- донести до всего персонала новые реалии работы, привести различные варианты развития компании и соответствующие им условия работы. При этом сами руководители должны перестроиться на антикризисное управ-

управление.

- разработать собственные механизмы прогнозирования предстоящих кризисных явлений, для того чтобы вносить все необходимые коррективы не в обстоятельствах уже наступившего и набравшего силу кризиса, а до его начала. Это позволит минимизировать издержки, подготовить персонал к предстоящим реалиям, а так же фирма сумеет выстроить свою новую стратегию, оперативную деятельность, маркетинговую политику и свои финансово-кредитные отношения для максимально-комфортной деятельности в периоды потрясений.

Диагностика финансово-экономического состояния субъектов предпринимательской деятельности на рынке недвижимости позволяет определить общие, типовые и индивидуальные причины его попадания в зону неплатежеспособности в период экономического кризиса.

К общим причинам неплатежеспособности субъектов предпринимательской деятельности рынка недвижимости можно отнести следующие:

- низкая конкурентоспособность продукции (товаров и услуг) компаний, которая выражается в низком её качестве и высоких ценах;
- несвоевременное поступление выручки после выполнения работ и поставки товаров, а так же нарушение клиентами договорных обязательств по пункту «оплата услуг»;
- низкий удельный вес денежной составляющей в выручке от реализации продукции, в связи с бартерным характером товарных отношений между компаниями (ситуация когда субъекты рынка недвижимости выполняют определённый пакет услуг или поставляют определённую продукцию за другой пакет услуг или товар, например за рекламу, за печать в периодических изданиях, за готовые квадратные метры в возводимом объекте);
- дебиторская задолженность государства или частных инвесторов за заказанную, но неоплаченную работу, например строительство объектов социального значения, ремонт ветхих зданий и сооружений, расселение ветхих районов города под застройку или расширение дорог;
- расходы на содержание крупного административно-управленческого аппарата;
- задолженность компаний перед организациями-монополистами, продающими электроэнергию, газ, тепло и воду;
- неиспользуемые производственные, административные и бытовые помещения, которые освободились из-за сокращения объёмов работ, но за которые необходимо платить арендную плату или налоги и также превратились в финансовую нагрузку;
- низкая эффективность деятельности персонала в связи с его паническими настроениями по поводу снижения объёмов работ и денежных поощрений;
- участие крупных игроков рынка в инвестировании в строительство ведёт к сокращению объёмов свободной наличности и увеличению кредиторской задолженности, в связи с сокращением объёмов продаж в незавершённом строительстве;

- судебные издержки.

Экономический механизм управления организацией, осуществляющей свою предпринимательскую деятельность на рынке недвижимости, состоит из следующих основных элементов (подсистем):

- проведение диагностики финансового состояния;
- произвести оценку бизнеса компании;
- внести необходимые коррективы в маркетинговую политику;
- уделить повышенное внимание организационно-производственному менеджменту, при необходимости внести существенные изменения;
- внести, соответствующие ситуации, коррективы в управление персоналом;
- вывести на первый план финансовый менеджмент, так как именно финансовые показатели компаний наиболее реально отражают её состояние в период экономического кризиса;
- необходимо внедрить антикризисную инвестиционную политику в компании;
- при пересмотре текущих и разработке новых бизнес планов необходимо использовать бизнес-планирование, учитывающее все обстоятельства и факторы влияния экономического кризиса.
- в случае, если деятельность компании не представляется возможной в условиях экономического кризиса необходимо подготовить варианты ликвидации компании.

В развитии любой организации существует вероятность наступления кризиса. Характерной особенностью рыночной экономики является то, что кризисные ситуации могут возникать на всех стадиях жизненного цикла предприятия (становление, рост, зрелость, спад). Следовательно, любое управление должно быть направлено на минимизацию потерь компании, т. е. построенным на учете возможности и опасности кризиса. В таком управлении решающее значение имеет стратегия управления.

Формирование экономических стратегий управления в условиях экономического кризиса производится в несколько этапов:

- анализ внешних факторов с целью выявления причин кризиса;
- анализ состояния компании, находящейся в кризисной ситуации;
- пересмотр миссии и системы целей организации.

Каждый кризис – уникальное событие, а эффективное управление требует учета как внутрифирменных процессов, так и событий во внешней среде. Ряд приемов управления в кризисной ситуации, которые применимы в целом и которые можно приспособлять к каждому частному случаю:

- дать понять всем, что руководитель действительно владеет ситуацией (это главное для него при управлении персоналом в кризисной ситуации);
- подобрать команду для работы в кризисной ситуации, распределить роли, задания и права. Каждый сотрудник должен быть занят выполнением каких-либо поручений;
- не терять хладнокровие, не впадать в панику, не реагировать слишком

бурно, не терять голову, ибо подчиненные будут делать то же самое;

- специально замедлять шаг, дабы персонал думал, что все находится под контролем руководителя и идет по намеченному плану.

Цель полного технического, экономического и финансового реструктурирования – повышение эффективности работы компаний. Можно использовать такие инструменты, как выделение отдельных подразделений в качестве независимых производственных единиц и передача им функций самостоятельного управления, слияние с другими предприятиями или даже полная ликвидация.

Для субъектов предпринимательской деятельности рынка недвижимости наиболее адекватными мерами по реструктуризации являются:

- сокращение численности административно-управленческого персонала;
- сокращение количества филиалов и отбор наиболее успешных сотрудников;
- введение новой системы оплаты труда;
- изменение структуры организационной системы компании.

Все эти меры должны соответствовать новой стратегии и тактике компании и вписываться в их сценарий.

Список использованных литературных источников

1. Марченко А.В.//Экономика и управление недвижимостью. Учебное пособие – М.: Феникс, 2007
2. Кован С.Е., Мокрова Л.П., Ряховская А.Н.//Теория антикризисного управления предприятием - М.: КноРус, 2008