



УДК 69.658:65

© В. К. Севек, 2013

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ РЕГИОНА

Севек В. К. – канд. экон. наук, доцент, декан экономического факультета, e-mail: vsevek@mail.ru (Тувинский государственный университет)

Исследованы основные методические предпосылки, отражающие базовые требования к формированию стратегического управления в деятельности строительных организаций, функционирующих на региональном строительном рынке. Представлена схема проявления особенности формирования и реализации целевой политики строительной организации. Выявлены особенности формирования целевой политики строительной организации. Идентифицированы и структурированы базовые предпосылки и актуальные направления решения проблемных вопросов в области стратегического управления строительных организаций региона.

The paper studies the main methodical preconditions reflecting basic requirements for formation of strategic management in activity of construction companies which function on the regional construction market. The specific algorithm of formation and realization of target policy of a construction organization is presented. The features of formation of target policy of the construction company are revealed. The basic preconditions and the actual directions of solution of problems in the field of strategic management of regional construction companies are identified and structured.

Ключевые слова: стратегическое управление, строительные организации, целевая политика организации, идентификация, методические предпосылки, рекомендуемые направления.

Исследованию проблем стратегического планирования развития строительной организации [1] в комплексной взаимосвязи с реализацией основных приоритетов стратегии развития городской инвестиционной среды [2, 3] и инновационного развития национальной экономики [4] посвящены многие научные публикации. При этом исследованию методических подходов к формированию и успешной реализации стратегического управления в деятельности строительных организаций, функционирующих в региональной

конкурентной среде, уделяется недостаточное внимание со стороны научной общественности.

В отличие от методических подходов к изучению стратегий и организации стратегического управления и планирования в компании предпринимательского типа [5], исследуются методические предпосылки обеспечения процесса формирования и эффективной реализации стратегического управления в деятельности строительных организаций, функционирующих в условиях региональной конкурентной среды. Содержание и результаты исследования развивают теоретико-методологические аспекты управления развитием строительных организаций на региональном строительном рынке [6, 7].

Базовыми компонентами стратегического управления деятельностью строительных организаций в настоящей работе рассматривается комплексная взаимосвязь основных процессов:

- процесса формирования эффективного проекта стратегического управления (на стадии разработки или совершенствования системы стратегического управления деятельностью строительных организаций);
- процесса эффективной реализации системы стратегического управления в деятельности строительных организаций.

Стадии методологического и методического обеспечения процесса стратегического управления определяется тем, что основополагающей функцией экономической науки является не только ее предсказательная функция [8] и способ научного обоснования прогнозов, но и обоснование принципов обеспечения эффективного стратегического управления, а также совершенствование методов обоснования выбора приоритетной целевой политики строительной организации, ее стратегических целей, задач и стратегий. В целях формирования и реализации эффективной системы стратегического управления деятельностью строительных организаций актуальными задачами экономической науки нами рассматриваются:

- совершенствование методов стратегического управления, включая обоснование принципов формирования и реализации эффективной системы стратегического управления, методов обоснования и выбора приоритетных целей, задач и стратегий, а также методов оценки эффективности системы стратегического управления;
- разработка методов формирования концепций и программ развития региональных инвестиционно-строительных комплексов России, в том числе строительных организаций на среднесрочную и долгосрочную перспективу, отражающих систему количественно определенных целей развития, отражающих результаты комплексного анализа регионального строительного рынка и закономерностей его роста и развития;
- совершенствование методов формирования стратегических целей, задач, приоритетов, направлений и механизмов их реализации исходя из результатов стратегического и конкурентного анализа и располагаемого потенциала самой строительной организации с учетом выявления закономерностей его изменения в среднесрочной и долгосрочной перспективе;



- совершенствование методов стратегического и конкурентного анализа, а также методов оперативного экономического анализа и методов выявления и оценки степени воздействия факторов внутренней среды организации, так как несовершенство и ограниченность качества экономического анализа являются основной причиной ошибочности экономических прогнозов и снижения эффективности стратегического управления;

- обоснование методов обеспечения эффективной реализации стратегий в деятельности строительных организаций в комплексной взаимосвязи с процессом ускорения обновления и модернизации их материально-технической базы на инновационной основе.

Потенциальные возможности стратегического управления ростом и развитием строительных организаций, функционирующих в региональном ИСК, в существенной мере зависят от инвестиционного климата в регионе и инфраструктуры строительного рынка, отражающей инвестиционные риски, конкурентную среду, соотношение объемов производства отечественных строительных материалов и импортных закупок и проявления других факторов. В этой связи актуальными задачами экономической науки в реализации ее аналитической функции следует рассматривать:

- совершенствование методов экономического анализа и оценки состояния производственного потенциала организаций по виду экономической деятельности «Строительство» в комплексной взаимосвязи с анализом состояния производственного потенциала строительных организаций и организаций по виду экономической деятельности «Производство прочих неметаллических минеральных продуктов» (производств, объединяемых ранее видом деятельности «Промышленность строительных материалов и конструкций»), а также организаций по виду экономической деятельности «Производство машин и оборудования»;

- совершенствование методов сравнительного анализа и экономической оценки увеличения закупок импортных строительных машин, оборудования и транспортных средств, используемых в строительстве в регионах России в комплексной взаимосвязи со структурой затрачиваемых средств – бюджетных и коммерческих и потенциалом производства строительных машин, оборудования и транспортных средств для строительства в России;

- совершенствование методов экономического анализа и оценки эффективности функционирования организаций регионального ИСК в комплексной взаимосвязи с технологической и видовой структурой реализуемых инвестиций в основной капитал, отражающий прогрессивные научно-технические и инновационные изменения в национальной экономике и строительстве;

- совершенствование методов экономического анализа и оценки изменения темпов интенсификации роста капитального строительства во взаимосвязи с внутренним ресурсным потенциалом организаций по виду экономической деятельности «Строительство» и потенциалом инвестиций в основной капитал, направляемых на развитие строительства;



- идентификацию и классификацию факторов, воздействующих на рост объемов капитального строительства, в том числе рост объемов строительномонтажных работ, выполняемых строительными организациями;
- совершенствование методов экономического анализа и оценки изменения роста и развития организаций по виду экономической деятельности «Строительство», в том числе строительных организаций за счет воздействующих факторов;
- совершенствование методов стратегического и конкурентного анализа в строительстве;
- совершенствование методов оперативного экономического анализа результатов деятельности строительных организаций.

Исследуя процессы формирования и реализации стратегического управления строительной организации целесообразно, с методической точки зрения, идентифицировать и структурировать составные элементы стратегического управления. К основным элементам стратегического управления целесообразно, в нашем понимании, выделить:

- осознание проблемы формирования и реализации стратегического управления со стороны собственников и топ-менеджеров строительной организации;
- формирование и выбор стратегической целевой политики организации;
- осуществление стратегического и конкурентного анализа строительной организации;
- формирование альтернативных стратегических целей и выбор наиболее предпочтительных согласно установленным критериям выбора;
- согласование выбранных альтернативных стратегических целей организации;
- разработка стратегических задач, направленных на достижение поставленных целей;
- формирование, выбор и реализация стратегий организации.

Идентификация и структурирование основных элементов стратегического управления в деятельности строительной организации положено в основу разработки алгоритма формирования и реализации стратегического управления. В процессе своей жизнедеятельности каждая строительная организация стремится к реализации своей базовой экономической политики – обеспечения максимально продолжительной и успешной своей деятельности. В этой связи каждая строительная организация поставлена перед необходимостью выбора и реализации своей целевой стратегической политики: функционирования (выживания) организации; роста экономики организации; социально-экономического развития организации. основополагающей целью реализации политики функционирования организации является поддержание ее жизнедеятельности и сохранение функций, определяющих целостность и качественную определенность организации. Целевая же стратегическая политика экономического роста определяется ценностью постоянно ускоряющегося роста объемов как символа веры современного бизнеса [9]. Практическая ре-



ализация целевой политики функционирования организации сдерживает процессы ее роста и развития, однако является их необходимой питательной средой, тяготея к тактическим и оперативным целям, затрачивая преимущественно процессы внутренней среды организации. Этим объясняется предпочтительность реализации целевой политики функционирования в период экономического кризиса [10, 11].

Формирование и реализация стратегической целевой политики роста и развития организации отражает диалектическую связь. Это проявляется через их количественно-качественную взаимосвязь. Политика стратегического развития организации направлена на приобретение нового качества роста экономики строительной организации, способствующего обеспечению ее жизнедеятельности и количественного роста экономики организации. Выбор предпочтительной целевой политики организации предопределяет особенности формирования и реализации ее стратегических целей и стратегий (рис. 1).



Рис. 1. Схема проявления особенности формирования и реализации целевой политики строительной организации

В целях обеспечения продуктивной реализации целевой стратегической политики строительной организации, функционирующей на региональном строительном рынке, требуется проведение качественного стратегического и конкурентного анализа, призванного выявить потенциальные возможности и опасности внешней среды, а также сильные и слабые стороны внутренней среды организации [12]. Результаты анализа позволяют идентифицировать, систематизировать и хорошо понимать принципиальные факторы, имеющие непосредственные отношения к стратегическим решениям [13]. При этом для выявления значимости факторов внутренней среды организации востребованными являются методы оперативного экономического анализа и производственно-финансового состояния организации [14].

Результаты стратегического и конкурентного анализа в комплексе с результатами оперативного анализа востребованы в целях разработки и корректировки корпоративной стратегии и бизнес-стратегий строительной организации [15]. Главные задачи стратегического анализа состоят в том, чтобы:

- успешно идентифицировать источники прибыли во внешней и внутренней среде, доступные для строительной организации;
- разрабатывать и применять на практике стратегии, позволяющие строительной организации воспользоваться этими источниками прибыли;
- выявлять стратегические направления, где строительная организация должна конкурировать в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Организации и проведению конкурентного анализа свойственны другие задачи и они должны быть направлены в основном на то, чтобы:

- выявлять и оценивать степень конкурентного преимущества строительной организации, что исключительно важно как для выживания ее в жесткой конкурентной среде, так и для стратегического управления;
- анализировать и давать оценку возможностей строительной организации по развитию ее конкурентного преимущества на рынке строительной продукции (работ, услуг), располагая результатами анализа внешней и внутренней среды организации, в том числе объективной оценкой ее ресурсов и способностей;
- понимать как должна конкурировать строительная организация в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

В целом результаты стратегического и конкурентного анализа являются исходной предпосылкой для формирования и реализации стратегических целей и стратегий в деятельности строительной организации, так как обеспечивают анализ конкурентной среды, внутренних ресурсов и способностей организации. Исследование процесса стратегического управления сопряжено с необходимостью выявления воздействующих факторов. В этой связи позитивной оценки заслуживает идентификация ключевых факторов обеспечения успешных стратегий, в составе которых зарубежные исследователи рассмат-



ривают: цели организации, которые должны быть простыми, согласованными и долгосрочными; глубокое понимание конкурентной окружающей среды; объективная оценка располагаемых ресурсов; эффективное выполнение стратегии.

Идентификация ключевых факторов успешных стратегий является одним из составных элементов в формировании и реализации системы стратегического управления в деятельности строительных организаций, функционирующих на региональном строительном рынке. Это актуализирует задачи: а) идентификации и структурирования проблемных вопросов теории и практики стратегического управления в деятельности строительных организаций; б) выявления и систематизации основополагающих предпосылок и методических подходов к процессу формирования и реализации стратегического управления в деятельности строительных организаций.

В экономической литературе по стратегическому управлению [1, 8, 9] рассматриваются альтернативные подходы и нашей задачей является их обобщение, структурирование и формирование авторской концепции.

Базовыми предпосылками обеспечения успешного стратегического управления в деятельности строительных организаций следует рассматривать:

- понимание и копирование стратегий успешных компаний [8];
- осуществление качественного стратегического анализа, реализующего понятия, схемы и методы, крайне полезные для формулирования и реализации эффективных стратегий, так как фундаментальными компонентами стратегического анализа являются анализ внешней окружающей среды (прежде всего анализ отраслевой структуры) и анализ внутренней среды (ресурсов и способностей фирмы);
- понимание основных тенденций развития строительного рынка и стратегий в бизнесе, в том числе в строительном бизнесе;
- способность собственников и топ-менеджеров обеспечить правильно сформулированную стратегию и ее эффективную реализацию, исходя из результатов стратегического и конкурентного анализа, опыта и интуиции высшего руководства;
- понимание и способность реализации основных составляющих успешных стратегий – определение простых, согласованных и четких долгосрочных целей, глубокое понимание конкурентной среды, объективная оценка ресурсов и способностей, эффективное выполнение разработанной стратегии.

Сформулированные базовые предпосылки составляют основу формирования системы стратегического управления в деятельности строительных организаций и положены в основу идентификации и структурирования актуальных направлений решения проблемных вопросов в области стратегического управления строительных организаций (табл.).



Таблица

Идентификация и структурирование актуальных направлений решения проблемных вопросов в области стратегического управления строительных организаций

Составляющие процесса стратегического управления	Проблемные вопросы в области стратегического управления
1	2
Проведение стратегического и конкурентного анализа	Совершенствование схем и методов стратегического и конкурентного анализа в строительстве: <ul style="list-style-type: none">- совершенствование методов анализа и оценки локальной и интегральной эффективности ресурсов в деятельности строительных организаций;- разработка экономических моделей исследования, анализа и оценки воздействующих факторов на конечные результаты деятельности строительных организаций;- совершенствование методов измерения конкуренции на строительном рынке;- совершенствование методов диагностики конкурентной позиции строительной организации;- совершенствование методов оценки конкурентоспособности строительной организации, ее строительной продукции (работ, услуг);- совершенствование методов сбора и анализа информации о конкурентах
Формирование целевой политики организации	Актуальные проблемные вопросы: <ul style="list-style-type: none">- разработка методов выбора приоритетной целевой политики организации;- обоснование методов управления процессом снижения рисков не эффективной реализации целевой политики организации
Формирование стратегических целей организации	Совершенствование методов и подходов к формированию и эффективной реализации стратегических задач организации: <ul style="list-style-type: none">- совершенствование методов идентификации, выявления взаимосвязи и расстановки приоритетов в решении стратегических задач;- развитие методов идентификации источников прибыли и конкурентоспособности организации;- совершенствование методов развития ресурсов и способностей организации в эффективной реализации источников прибыли и конкурентоспособности;- разработка методов и моделей формирования эффективных стратегий в достижении поставленных целей организации;- совершенствование методов стратегического управления процессом повышения качества роста и развития



Продолжение таблицы

	экономики строительных организаций; - совершенствование методов обеспечения результативности достижения поставленных стратегических целей организации
Формирование и реализация стратегий строительной организации	- совершенствование методов формирования стратегических вариантов; - обоснование методов выбора приоритетной стратегии; - развитие подходов к обоснованию критериев выбора лучших стратегий; - совершенствование методов управления процессом эффективной реализации стратегий

Исследованные методические предпосылки позволяют успешно идентифицировать и структурировать актуальные направления решения проблемных вопросов формирования и реализации эффективного стратегического управления в деятельности строительных организаций, функционирующих на региональном строительном рынке.

Библиографические ссылки

1. *Стратегическое планирование развития строительной организации* / А.Н. Асаул, И.Е. Морозова, Н.И. Посяда, В.И. Фролов. - СПб.: СПбГАСУ, 2008. – 163 с.
2. *Асаул А.Н.* Основные приоритеты стратегии развития Санкт-Петербурга в инвестиционной сфере // *Экономическое возрождение России.* – 2005. – № 2(3). – С. 3-8.
3. *Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства* / А.Н. Асаул [и др.]. – СПб.: АНО «ИПЭВ», 2008. – 280 с.
4. *Асаул А.Н.* Проблемы инновационного развития отечественной экономики // *Экономическое возрождение России.* – 2009. - № 4 (22). – С. 3-6.
5. *Пинкевич И.К.* Методические подходы к изучению стратегий и организации стратегического управления и планирования в компании предпринимательского типа // *Экономическое возрождение России.* - 2010. - № 2 (24). – С. 78-83.
6. *Севек В.К., Манчык-Сат. Ч.С.* Методология управления строительными организациями и роль прогностической функции в условиях изменения рыночной конъюнктуры // *Экономическое возрождение России.* – 2012. - № 2 (32). – С. 138-147.
7. *Севек В.К.* Теоретико-методологические аспекты управления развитием строительных организаций на региональном строительном рынке // *Экономическое возрождение России.* – 2012. - № 2 (32). – С. 66-71.
8. *Севек В.К.* Методология управления строительными организациями и роль прогностической функции в условиях изменения рыночной конъюнктуры / В.К. Севек, Ч.С. Манчык-Сат // *Экономическое возрождение России.* -2012. -№ 2(32). – С.138-149.
9. *Управление фирмой на основе разработки стратегий ее развития* / Асаул А.Н., Денисова И.В., Матвеев Ю.Л., Фролов В.И. - Санкт-Петербург, 2003



10. *Грант Р.М.* Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2011. – 560 с.
11. *Коцеев В. А., Грахов В. П.* Бюджетирование как инструмент управления организацией в условиях конкурентной среды // Вестник гражданских инженеров. -2007. - №1 (10). –С.80-84
12. *Асаул А.Н.* Оценка конкурентных позиций субъектов предпринимательской деятельности / А.Н. Асаул [и др.]. –СПб.: АНО ИПЭВ. 2007. -271с.
13. *Грант Р.М.* Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2011. – 560 с.
14. *Севек В.К.* Методология управления строительными организациями и роль прогностической функции в условиях изменения рыночной конъюнктуры / В.К. Севек, Ч.С. Манчык-Сат // Экономической возрождение России. -2012. -№ 2(32). – С.138-149.
15. *Котлер Ф.* Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы (Филипп Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикхофф; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2012. -143с.