

УДК 658.5:69.0

**С.М. АНПИЛОВ,**  
зачуженный изобретатель РФ,  
советник РААСН,  
доктор технических наук, профессор  
ФГБОУВПО «Тольяттинский  
государственный университет» (Россия)

**А.Н. СОРОЧАЙКИН,**  
кандидат экономических наук,  
доктор философских наук,  
заведующий кафедрой  
ФГБОУВПО «Самарский государственный  
университет» (Россия)

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

*В статье рассмотрена проблематика устойчивого развития строительных предприятий в условиях трансформирующейся экономики и неуклонного проникновения элементов «новой экономики» в традиционные виды экономической деятельности, которые требуют перехода от вертикальной интеграции контрагентов поставки к формированию логистических сетей. Это, в свою очередь, обуславливает необходимость разработки современной концепции управления предпринимательскими сетями и составляющими их элементами, нацеленного на обеспечение их устойчивого развития.*

**Ключевые слова:** строительная отрасль, строительные организации, эффективность управления, устойчивое развитие, современные тенденции, управление.

Системы разных уровней экономики являются одновременно и объектами, реализующими свои цели, и внешней средой для систем низшего уровня. Так, региональное хозяйство – внешняя среда для экономической системы «предприятие» и, в свою очередь, система, функционирующая во внешней среде «национальная экономика». Такая сложная, или многоуровневая, организация внешней и внутренней среды экономических систем оказывает непосредственное влияние на процесс разработки и последующей реализации хозяйственных стратегий.

Информационная карта внешней среды, рассматриваемая субъектом управления производственными процессами, становится источником выработки внутренних управленческих решений, формируя карту возможных направлений разработки стратегий устойчивого развития. Базируясь на том, что принятие управленческих решений экономических субъектов является результатом оценки результативности работы системы по линиям «вход – выход», то положение, задаваемое экономическими системами высшего уровня, следует оценивать как «координатную», или критериальную, систему, формирующую поведенческую реакцию экономических систем и объектов низшего уровня.

По уровню воздействия на предприятие нами выделены 4 группы факторов: факторы макросреды (внешние факторы дальнего окружения); факторы мезосреды (внешние факторы ближнего окружения); факторы микросреды (внутренние факторы на уровне предприятия); факторы наносреды (внутрен-

ние факторы на уровне работника) [1; 2]. Таким образом, предприятие является сложной открытой динамично развивающейся системой, являющей собой подсистему более сложных макросистем и мезосистем.

К системам макроуровня следует относить такие системы, как «регион» и «национальная экономика».

В качестве систем мезоуровня, как правило, рассматриваются экономические системы, которые могут быть определены как отрасль – в той трактовке указанного понятия, которое дает М. Портер [3]. Под отраслью понимается группа предприятий, чья продукция имеет общие потребительские характеристики и которые конкурируют на одном потребительском рынке. Соответственно, конкуренция в любой отрасли есть взаимодействие пяти конкурентных сил: конкуренция среди существующих в отрасли фирм; потенциальная угроза входа в отрасль новых конкурентов; предприятия других отраслей, производящие товары-заменители; поставщики; потребители.

С позиций теории конкуренции М. Портера [3], каждое предприятие является совокупностью взаимосвязанных первичных видов деятельности, соотнесенных с потоком материалов от поставщика к клиенту, проходящим через организацию. К первичным видам деятельности отнесены входящая логистика (обеспечение поставок сырья и материалов), собственно производство как совокупность операций по созданию продукта; исходящая логистика (обеспечение доставки продукта потребителям), маркетинг как действия для побуждения покупателей к приобретению продукта и послепродажный сервис.

Первичные виды деятельности, обеспечивающие создание потребительской ценности, функционально обеспечиваются вспомогательной деятельностью. К вспомогательным (поддерживающим) видам деятельности относятся материально-техническое обеспечение деятельности всего предприятия, управление человеческими ресурсами, развитие технологии и обеспечение инфраструктуры предприятия. Понятие инфраструктуры является комплексным, объединяющим общее руководство предприятием, экономическое обоснование принимаемых решений (функции планирования), финансовое обеспечение деятельности, правовое обеспечение и прочее.

Следовательно, каждое предприятие есть цепочка создания ценности, а отрасль может рассматриваться как набор таких цепочек. Соответственно, любое предприятие имеет двойственную природу, одновременно выступая не только клиентом-потребителем, но производителем-поставщиком.

Изложенное представление выступает основой концепции интегрированного управления процессом. Концептуальной спецификой такого управления является определение предприятия как части взаимосвязанной, взаимодействующей и взаимозависимой цепочки или сети. Интегрированное управление процессом объединяет потребителей и поставщиков в единый процесс и предполагает переход от взаимного конкурентного давления поставщиков и покупателей к партнерству внутри цепочки. Конкуренция возникает лишь в конечной точке – на рынке и состоит в соперничестве между отраслевыми цепочками.

Тенденции развития современного бизнеса показывают, что предприятия стремятся к созданию метарынков, на которых элементы логистической цепочки непрерывно изменяются на все более эффективные.

Необходимость гибкости и быстрого реагирования обусловлена тем, что конкуренты быстро копируют статическое конкурентное преимущество. Поэтому решением является не разрушительная конкуренция, а создание коллективных сетей взаимно гарантированного преимущества.

Собственно управление цепочками поставок связано с обеспечением сокращения времени отклика, адекватности коммуникаций, обеспечением максимальной свободы материальным, информационным и инвестиционным потокам. Оно обеспечивает сокращение потерь, создание системы контроля,

оптимальное соотношение вертикальной и горизонтальной (цепной, сетевой) интеграции, развитие партнерства.

В условиях развития сетевого взаимодействия управление цепочками поставок становится частным случаем интегрированного управления процессом.

Система интегрированного управления процессом является адаптационной системой, в которой почти не используется традиционное планирование на основе прогнозирования и предсказания. Оценка состояния будущих состояний уступает место созданию технологической платформы реагирования, то есть адаптационной системе непосредственного действия. Систему интегрированного управления процессом можно определить как способность реагирования «точно вовремя» на основе технологии, труда и знаний. Планирование на основе традиционного прогнозирования в эпоху глобальной нестабильности, непредсказуемости о постоянных изменениях уступает место планированию как гибкости, те есть процесс формирования стратегии происходит в форме изменения практики.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что в качестве систем мезоуровня следует рассматривать предпринимательские сети и кластеры.

Внутренние факторы – факторы микросреды – определяют возможности предприятия эффективно развиваться. Они зависят от специфики самого предприятия – его отраслевой принадлежности, масштаба, стадии жизненного цикла и, как следствие, реализуемой стратегии, что, в конечном счете, определяет способность предприятия к устойчивому развитию.

Строительство является одним из базовых видов экономической деятельности, обеспечивающим пассивную часть основных фондов, необходимых для функционирования всех секторов экономики – предпринимательского, государственного и муниципального управления, сектора домохозяйств. С одной стороны, функционирование строительного комплекса определяет темпы развития промышленности, транспорта, связи, энергетики; с другой стороны – возможности развития строительного комплекса определяются потенциалом промышленности строительных материалов, строительного машиностроения, транспорта, энергетики.

Проблемы межотраслевого взаимодействия рассматривались в работах советских экономистов, однако изменение общеэкономических условий хозяйствования, а также естественное течение научно-технического прогресса привели к тому, что возникли новые рынки ресурсов, потребляемых строительным комплексом, в т. ч. рынки трудовых и финансовых ресурсов, изменилась структура потребляемых ресурсов. Таким образом, кардинальные преобразования, связанные с переходом к рыночной системе хозяйствования и включением национальной экономики России в глобальное экономическое пространство, существенным образом изменили систему функционирования строительного комплекса и его взаимосвязей с другими субъектами экономических отношений.

Функционирование строительного комплекса имеет циклический характер. Эта цикличность порождается общей цикличностью экономического развития.

Рост экономики, возрастание деловой активности и, как следствие, повышение благосостояния людей увеличивают спрос на недвижимость и требуют увеличения предложения за счет создания новых объектов. Экономический же спад приводит к сокращению спроса при одновременном формировании избыточного предложения за счет объектов, возведение которых началось при благоприятной рыночной конъюнктуре.

Специфика рынка, на котором реализуется конечная продукция строительного комплекса, – рынка недвижимости – состоит в том, что он реагирует

на колебания общей экономической конъюнктуры с некоторым запозданием. Сначала изменения в деловой активности субъектов предпринимательской деятельности вызывают изменения в спросе на объекты недвижимости предпринимательского назначения (индустриальной, коммерческой, инженерной), а затем, когда изменения в уровне благосостояния населения становятся устойчивыми и значимыми, соответственно, меняется спрос и на объекты жилой недвижимости.

Временной лаг реакции строительных компаний (девелоперов) на изменение рыночной конъюнктуры существует в силу их инертности, обусловленной высокой продолжительностью производственного цикла в строительстве и длительным сроком выработки и обоснования новой инвестиционной политики.

Следует отметить, что скорость и характер реакции строительного комплекса, формирующего предложение недвижимости как товара, на изменение спроса существенно различаются на разных стадиях экономического цикла. Это обусловлено действием закона предложения.

Предложение реагирует на изменение рыночной конъюнктуры, которое проявляется в изменении цен. Скорость и глубина реакции определяются эластичностью предложения по цене. В свою очередь, степень эластичности предложения определяется действием трех факторов:

1. Продолжительность анализируемого временного периода. Изменение предложения требует изменения количества задействованных факторов производства. В краткосрочном периоде можно изменить только количество переменных факторов производства (труда, сырья и т. д.). Предложение постоянных факторов производства (капитальных активов), на создание которых требуется длительное время, можно изменить только в долгосрочном периоде, поэтому эластичность предложения в этом случае выше.

2. Соотношение минимальных предложений отдельных производителей. Кривая предложения отрасли складывается из кривых предложения всех входящих в нее производителей. Чем выше интенсивность отраслевой конкуренции, тем эластичность рыночного предложения будет выше.

3. Издержки привлечения ресурсов. Для существенного увеличения выпуска производителям необходимо привлекать дополнительные факторы производства, спрос на которые могут предъявлять также производители других отраслей. Изменение цен на используемые ресурсы будет определяться эластичностью их предложения.

В свою очередь, спрос более изменчив, чем предложение. Он легко реагирует на колебание рыночной конъюнктуры и изменение общеэкономических условий.

Рассмотрим, как формируется рыночное равновесие на первичном рынке недвижимости, который может рассматриваться как совокупность сделок, совершаемых с объектами-новостройками, в которых непосредственно участвуют компании строительного комплекса.

Если рынок находится в состоянии равновесия, то рост спроса далеко не сразу сопровождается ростом предложения. В краткосрочном периоде предложение новых строительных объектов относительно неэластично. Это означает, что для увеличения предложения требуется длительный срок: объекты должны быть спроектированы и построены. Поэтому рынок реагирует ростом цен. Строительство становится инвестиционно привлекательным видом экономической деятельности, который позволяет получать повышенную прибыль. Благодаря активному притоку капитала в строй будут вводиться новые объекты до тех пор, пока не наступит насыщение рынка. Однако специфика этого рынка состоит в том, что предложение реагирует на спрос с существенным временным лагом, т. к. проектирование и строительство являются длительными процессами. Благодаря существованию такого временного лага сокращение спроса при-

водит к формированию избыточного предложения на первичном рынке недвижимости.

Предложение практически не реагирует на падение спроса на новые строительные объекты. Уже возведенные объекты недвижимости будут оставаться на рынке даже при отсутствии спроса на них. Как следствие, обостряется конкуренция между строительными компаниями, в результате чего цены быстро и резко падают. Новое строительство замедлится или вообще остановится до того момента, когда начнется новый виток роста цен в связи с повышением спроса.

Цикличность развития строительного комплекса обусловлена колебаниями спроса и предложения на объекты нового строительства, при этом физическая неподвижность и неразрывная связь с землей строительных объектов консервируют состояния неравновесия, которые возникают на этом рынке. Рынки строительных объектов локализованы, то есть в каждом географическом районе формируется обособленный рынок, на котором действуют свои ценообразующие факторы и формируется определенное соотношение спроса и предложения. Чем крупнее населенный пункт, тем более диверсифицирована его экономика, выше темпы экономического роста, выше доходы его жителей, более развит рынок недвижимости – и коммерческой, и жилой – и, соответственно, выше цены на недвижимость; активнее ведется новое строительство.

Экономический кризис в строительстве привел к ослаблению сложившихся хозяйственных связей и разрушению существовавшей системы координации деятельности предприятий строительного комплекса и согласования интересов всех заинтересованных участников. В результате региональные экономические системы строительного комплекса превратились в неустойчивую совокупность слабо взаимодействующих субъектов.

Складывающиеся современные тенденции развития строительного комплекса соответствуют рассмотренной выше концепции интегрированного управления процессом. Наблюдается уход от единичных, сравнительно мало обеспеченных ресурсами строительных предприятий к крупным холдингам, распространяющим свою деятельность за пределы базового региона и строящихся на основе вертикальной (межотраслевой) и горизонтальной (отраслевой) интеграции. Проведенные И.И. Феклистовым исследования показали, что успех деятельности компаний (оцениваемый через прибыльность операций) прямо пропорционален степени концентрации рынка (то есть доли крупных компаний на нем) [4].

При этом функционирование строительных организаций приобретает все более выраженный проектный характер. Если раньше это было характерно для малых строительных предприятий, то теперь эта тенденция распространяется на средние и крупные строительные организации. Одним из проявлений этой тенденции является создание отдельных юридических лиц для реализации конкретных проектов, что превращает строительные организации в строительные холдинги.

Такое направление развития предпринимательских структур может быть определено как экстернализация. Конечным результатом тенденции экстернализации бизнес-проектов и бизнес-процессов является формирование декапитализированных бренд-компаний и сетевых рынков (метарынков).

Как показывают тенденции развития электронного бизнеса, в рамках которого стали формироваться первые метарынки, их формирование основано на создании внешних управляющих структур, функции которых состоят в постоянном пересмотре и оптимизации цепочки создания стоимости, в результате чего элементы этой цепочки непрерывно изменяются на все более эффективные. Такой переход обусловлен сменой источников конкурентных преимуществ: если в условиях традиционной экономики, характеризующейся высокой степенью стабильности и предсказуемости, в качестве источника конкурентных преимуществ рассматривалось владение производственными мощностями, то в

современных экономических условиях нестабильного потребительского и инвестиционного спроса основным источником конкурентных преимуществ, обеспечивающим устойчивое развитие, является гибкость и адаптивность предпринимательских структур.

В таких условиях особая роль в функционировании предпринимательских сетей принадлежит бренд-компаниям, поскольку именно они передают внешним структурам системы материального производства, что превращает их в системных интеграторов. Бренд-компании могут ничего не производить и направлять высвобожденный капитал лишь на разработку брендов, проектов, систем привлечения потребителей, другие интеграционные процессы.

Предпринимательские сети, возникающие вокруг таких компаний, предполагают перевод конкуренции на новый уровень, где отдельные звенья цепочки создания стоимости оптимизированы по таким критериям, как скорость, надежность, высокое качество обслуживания потребителей, стоимость и др. Такая трансформация традиционного бизнеса определяется как «метакапитализм» [5].

Функционирование бизнеса в условиях метакапитализма требует реализации стратегии, которая может быть определена как система непрерывной трансформации активов (СНТА) ради достижения конечной цели. Эта стратегия лежит в основе инвестиционных решений, связанных с формированием цепочки создания стоимости и предполагает формирование оптимальной траектории перехода от концепции интернализации бизнеса к экстернализации (табл. 1). Целью СНТА является поиск связей, которые повышают эффективность бизнес-процессов и работают на увеличение стоимости фирмы. В соответствии с этим должны расти компетентность и быстрота реакции менеджмента.

Таблица 1

Сравнительный анализ концепций развития строительных предприятий

Концепция развития бизнеса	Концепция интернализации	Концепция экстернализации
Гибкость и адаптивность систем управления	Стратегия консервативного поведения	Стратегия активного приспособления
Принцип формирования предпринимательских сетей	Сохранение сложившихся хозяйственных связей, отсутствие оценки их эффективности	Активный поиск более эффективных хозяйственных связей, формирование новых хозяйственных связей
Принцип формирования производственной программы	Ориентация на производство, реализация проектов в соответствии с принятыми инвестиционными программами	Ориентация на потребителя, пересмотр реализуемых инвестиционных программ
Ресурсы	Высокий уровень физического капитала, сохранение неиспользуемых ресурсов	Низкий уровень физического капитала (передача производства внешним структурам), изменение состава и структуры ресурсов
Организационная структура	Моноструктура, отсутствие организационной и финансовой самостоятельности подразделений	Адаптивная организационная структура, предоставление подразделениям организационной и финансовой самостоятельности

В связи с этим возникает устойчивое убеждение, что обладание и управление всеми факторами производства не может долго оставаться предпочтительной экономической моделью. В качестве общего вывода следует признать, что переход к декапитализированной модели бизнеса является одновременно предпосылкой перехода к виртуальной организации, которая использует различные комбинации стержневых компетенций для формирования деловых се-

тей [6, с. 101]. Главная проблема обеспечения работоспособности такой системы состоит в сопряжении интересов ее участников с системными интересами.

В таких условиях границы между мезо- и микросредой организации размываются. Соответственно, устойчивость развития организации будет определяться не только ее внутренними способностями к устойчивому развитию и устойчивостью условий макросреды функционирования, но и устойчивостью связей предпринимательской сети, образованной предприятием.

### Список использованной литературы

1. Анпилов С.М. Анализ факторов, влияющих на уровень устойчивого развития строительной отрасли в Российской Федерации / С.М. Анпилов // Вопросы экономики и права. – 2012. – № 8 (50). – С. 52–58.

2. Анпилов С.М. Внешние факторы, определяющие устойчивость развития современного предприятия / С.М. Анпилов, А.Н. Сорочайкин // Влияние инновационных процессов на совершенствование структуры общественного воспроизводства: сб. науч. трудов (по материалам Всероссийской научно-практической конференции) / под ред. И.А. Филипповой, А.Р. Сафиуллина. – Ульяновск: УлГТУ, 2012. – С. 12–19.

3. Портер М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М.Е. Портер; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.

4. Феклистов И.И. Формирование, реализация и развитие ресурсного потенциала организаций строительного комплекса: теоретические и методические аспекты: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / И.И. Феклистов. – СПб.: ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов», 2011.

5. Минс Г. Метакапитализм и революция в электронном бизнесе: какими будут компании и рынки в XXI веке / Г. Минс, Д. Шнайдер; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2001. – 280 с.

6. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал. – СПб.: Питер, 2001. – 684 с.

*У статті розглянуто проблематику стійкого розвитку будівельних підприємств в умовах економіки, що трансформується, та неухильного проникнення елементів «нової економіки» до традиційних видів економічної діяльності, які вимагають переходу від вертикальної інтеграції контрагентів постачання до формування логістичних мереж. Це, у свою чергу, обумовлює необхідність розробки сучасної концепції управління підприємницькими мережами та їх складовими елементами, спрямованої на забезпечення їх стійкого розвитку.*

**Ключові слова:** будівельна галузь, будівельні організації, ефективність управління, стійкий розвиток, сучасні тенденції, управління.

*In the article the problems of sustainable development of building enterprises in conditions of transforming economy and steady penetration of the elements of «new economy» in traditional kinds of economic activity which require transition from the vertical integration of contractors of delivery to the formation of logistical nets are viewed. This, in return, conditions the necessity of development of the modern concept of management of entrepreneurial nets and their constituent elements, aimed at ensuring their sustainable development.*

**Key words:** building sector, building organizations, effectiveness of management, sustainable development, modern tendencies, management.

Одержано 21.01.2013.