



УДК 33822.021.2:69(045/046)



Б. Т. ЭСЕНГУЛОВА
КГУСТА ИМ. Н. ИСАНОВА,
БИШКЕК, КЫРГЫЗСКАЯ РЕСПУБЛИКА
E-MAIL: ESENGULOVA_BEKA_1994@MAIL.RU

Б. Б. САСЫКУЛОВ
КГУСТА ИМ. Н. ИСАНОВА,
БИШКЕК, КЫРГЫЗСКАЯ РЕСПУБЛИКА
E-MAIL: BOLOT661@RAMBLER.RU

B.T. ESENGULOVA
KSUCTA N. A. N. ISANOV
BISHKEK, KYRGYZ REPUBLIC
E-MAIL: ESENGULOVA_BEKA_1994@MAIL.RU

B.B. SASYKULOV
KSUCTA N. A. N. ISANOV
BISHKEK, KYRGYZ REPUBLIC
E-MAIL: BOLOT661@RAMBLER.RU

[e.mail. ksucta@elcat.kg](mailto:ksucta@elcat.kg)

УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА

CONDITIONS FOR FORMING AND DEVELOPMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE SPHERE OF CONSTRUCTION PRODUCTION

Азыркы учурда компаниянын стратегиясын иштеп чыгуу бул жеке бир адамдын кызыкчылыгы же жөн гана бирден бир алдыдагы компаниялардан болуу кызыкчылыгы гана эмес, бардык бизнес катышуучуларынын алдыга койгон өз милдетин өнүктүрүү жана азыркы базар абалында туруктуу сактоо үчүн болгон зарылдык. Натыйжалуу стратегияны куруу жана ишке ашыруу зарылдыгынын эң маанилүү себеби болуп бизнести алып баруунун натыйжалуулугуна ички жана сырткы факторлордун өсүп бара жаткан таасирин моюнга алуу болуп саналат.

***Чечүүчү сөздөр:** стратегия, стратегиялык пландаштыруу, стратегиялык менеджмент.*

В настоящее время разработка стратегии компании является не капризом или желанием быть одним из «продвинутых» компаний, а необходимостью для всех участников бизнеса, которые видят свою задачу в поступательном развитии и сохранении устойчивого положения на рынке. Одной из важнейших причин потребности в построении и реализации эффективной стратегии является признание растущего влияния внешних и внутренних факторов на результативность ведения бизнеса.

***Ключевые слова:** стратегия, стратегическое планирование, стратегический менеджмент.*

Currently, the development of the company's strategy is not a whim or a desire to be one of the "advanced" companies, but a necessity for all business participants who see their task in the progressive development and maintaining a stable position in the market. One of the most



important reasons for the need to build and implement an effective strategy is to recognize the growing influence of external and internal factors on the effectiveness of doing business.

Keywords: *strategy, strategic planning, strategic management.*

Стратегическое управление – это такое управление, которое опирается на человеческий потенциал организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиться конкурентных преимуществ, выживать и достигать поставленных целей в долгосрочной перспективе» организации[1. С. 195]. Таким образом, стратегическое управление представляет собой четкую систему спланированных действий по достижению поставленных целей в условиях множества ограничений. Иными словами, стратегическое управление – это управление развитием организации в соответствии с поставленными стратегическими целями. Таким образом, стратегическое управление строительных организаций можно рассматривать как необходимое условие развития организаций, реализуемое путем выработки целенаправленных, обоснованных решений и реакций на непредвиденные события.

Во-первых, стратегический менеджмент не может быть функцией управления. По классическому определению функции управления связаны с канонической моделью системы. Под функцией подразумевается совокупность повторяющихся однородных действий и операций, ориентированных на достижение определённой задачи в рамках процесса управления. А именно: функция постановки целей, функция организации, функция планирования, функция учёта, функция контроля и функция регулирования. В соответствии с данным определением стратегический менеджмент находится в иной категории понятий, нежели понятие функции управления.

Во-вторых, горизонт планирования стратегического менеджмента может быть разным. Когда изменения внешние были медленными, горизонт стратегического планирования действительно чаще всего совпадал с долгосрочной перспективой. Сейчас изменения, влияющие на стратегию, развиваются гораздо быстрее и могут совпадать со среднесрочной или даже с краткосрочной перспективой.

В-третьих, насчёт ядра и важного признака тоже не очень понятно. Если компания имеет в своей внешней среде только дискретные изменения, требующие изменения стратегии, она вообще может не иметь регулярного стратегического менеджмента и регулировать стратегию, создавая временные инструменты решения этой задачи.

В четвёртых, про превышение уровня конкурентов. Все конкуренты не могут превышать уровень друг друга. Значит, стратегический менеджмент могут иметь только некоторые из них, кто добился такого превышения? Явное смешивание причины и следствия. И ещё, из определения получается, что монополист на рынке стратегию иметь не может? Тоже весьма спорно.

А в принципе, в отношении определения всё просто. Стратегический менеджмент определяется объектом управления - корпоративной стратегией и всем, что с ней непосредственно связано.

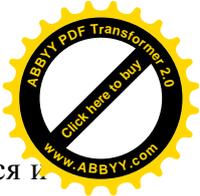
Значение стратегий, позволяющих предприятию выживать и процветать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возрастает в последние десятилетия. Соответственно, необходимость изучения и непосредственного применения стратегий развития строительными организациями постоянно возрастает в геометрической прогрессии, что обуславливает актуальность исследования данной темы. Все компании в условиях жесткой конкуренции, быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем положении дел, но и выработать стратегию долгосрочного развития, которая позволяла бы им успевать за изменениями, происходящими в их окружении. Ускорение изменений во внешней среде, кардинальные изменения запросов



потребителей, возрастание конкуренции, появление новых, стремительное развитие информационных технологий, возрастание роли человеческих ресурсов, а также ряд других факторов привели к резкому повышению значения стратегического менеджмента в строительстве. В настоящее время на практике применяют разные стратегии, выбор той или иной стратегии зависит от того, на какой стадии жизненного цикла находится организация, какой результат ожидает она получить, разрабатывая и применяя стратегию развития. Основная проблема заключается в том, чем необходимо руководствоваться строительным организациям, чтобы разработать нужное им направление стратегического развития, которое бы помогло им сохранить экономическую эффективность, а также повысить свои конкурентные преимущества в условиях жесткой конкуренции.

Существует множество трансформированных стратегий, которые применяют компании, однако они строятся на основополагающих стратегиях, каждая из которых может быть модифицирована и адаптирована к специфическим условиям внешней и внутренней среды компании [3.С.137–141, 3.С.149–153]. Если смотреть определенную отрасль, например строительство, то стратегическое управление необходимо строительным организациям на современном рынке для достижения поставленных целей и повышения конкурентного преимущества на рынке. В современных условиях выработанная и применяемая стратегия позволяет компаниям достаточно быстро адаптироваться к возникающим изменениям внешней среды и возможным проблемам внутренней, повышать свою рентабельность и быть конкурентоспособными. Основная идея стратегии развития заключается в создании такого плана функционирования предприятия, который бы обеспечил эффективность работы, а также помог в достижении желаемой прибыли и результата в долгосрочной перспективе. Разрабатывая стратегию развития, необходимо помнить об экологической составляющей. Строительные организации должны выявлять возможные неблагоприятные последствия и стараться устранять возникшие негативные результаты, которые они смогли допустить. Для того, чтобы сохранить экологию в хорошем состоянии нужно пытаться достичь следующие цели: рационально использовать ресурсы, ограничить объемы выбросов, сократить отходы, установить очистные сооружения, предотвращающие опасные выбросы. Также необходимо добавить, что стратегия представляет собой набор планов и задач, благодаря которым компания достигает поставленных целей. Важно отметить, что, формируя стратегию развития, нужно учитывать все тенденции развития компаний. Для выявления тенденции развития организации необходимо изучить и провести анализ следующих факторов и показателей: фактор экономической эффективности, фактор развития конъюнктуры рынка, объем заемных и собственных средств, показатель рентабельности, объем дебиторской и кредиторской задолженностей, производительность труда, наличие высокотехнологичного оборудования, способное снизить издержки производства, наличие персонала высокой квалификации, количество конкурентов. Также необходимо учитывать слабые стороны отрасли, такие как: высокая степень контроля со стороны государства, угроза поглощений более крупными и сильными компаниями, дефицит высококвалифицированных специалистов, высокий уровень конкуренции, отсутствие новых привлекательных географических проектов, рост цен на строительные материалы, стагнация отрасли строительства [9. С. 130–134.].

Исходя из общего анализа отрасли строительства, можно сделать вывод, что на рынке данная отрасль развита достаточно хорошо и находится на стадии роста: организации используют материалы хорошего качества и применяют высокотехнологичное оборудование отечественного происхождения: государство поддерживает данный сектор, проводя регулярные тендеры по проведению масштабных строительных, монтажных работ, что обеспечивает непрерывный процесс строительства, количество выданных ипотечных кредитов растет, что обуславливает растущий спрос в приобретении жилья и необходимости постоянного строительства и реализации различных проектов.



Каждая строительная организация в процессе своего функционирования изменяется и развивается. Это обусловлено множеством факторов как со стороны внутренней, так и внешней среды. В процессе функционирования строительной организации в реалиях динамично изменяющихся условий внешней среды, особенно в переходный период экономики, руководство организаций вырабатывает стратегию развития организации. Определение стратегии для строительной организации может трактоваться как поведение строительной организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе, позволяющее постоянно и успешно функционировать в конкурентной среде, общий всесторонний план осуществления строительной организацией миссии и достижения целей, совокупность перспективных направлений ее деятельности в области строительного производственного менеджмента, маркетинга, финансов, план мероприятий перспективного характера по развитию производственного потенциала и мощности строительной организации, сферы и масштабов деятельности, качественному совершенствованию производимой конечной продукции строительства. Выбор направлений развития требует обоснования, выработки общих принципов, а также системных предложений по поводу управления процессами развития на уровне хозяйствующих субъектов применительно к специфике строительства. При внедрении и разработке стратегического управления у руководства организаций появляется ряд затруднений: недостаточная организация перспектив развития, в большинстве случаев отсутствует формализация процессов управления, руководство принимает решения, основываясь на своей интуиции и, возможно, без учета согласования внутри организации, несвоевременная актуализация стратегических планов, возможно отставание от динамики изменений среды, точно проработанные стратегические планы не всегда обеспечивают положительный эффект от их внедрения, так как для их разработки требуется разностороннее рассмотрение менеджерами задач планирования, детальное изучение внутренней среды организации и взаимосвязей внутри нее. Несмотря на указанные недостатки стратегического управления, развитие строительных организаций должно осуществляться в рамках разработанных программ реализации выбранной стратегии развития. Основываясь на опыте ученых и исследователей в этой области, можно отметить, что существует множество стратегий. Они отличаются между собой по степени детализации, условиям достижения поставленной цели. Например, в практике стратегического управления получила развитие следующая классификация стратегий. Развитие отраслевого и регионального управления.

1. Корпоративная стратегия – это стратегия для всей организации в целом, она разрабатывается высшим звеном менеджмента.

2. Деловая стратегия – как правило, при разработке данной стратегии концентрируются на одной или двух взаимосвязанных сферах бизнеса с целью повышения конкурентоспособности на рынке.

3. Функциональная стратегия – затрагивает проблемы функционирования одного из подразделений организации.

4. Операционная стратегия – позволяет рассмотреть отдельные звенья организации более подробно и проанализировать их деятельность. Как правило, такая классификация стратегий у диверсифицированных организаций. В совокупности вышеуказанные виды стратегий тесно взаимосвязаны и образуют своего рода иерархическую пирамиду [1. С. 195, 2.С.254].

Можно привести ряд примеров нескольких стратегий развития строительных организаций: стратегия адаптивного развития строительной организации – это стратегия обеспечения стабильного роста организации в условиях постоянно происходящих изменений, в основном внешней и частично внутренней среды, которые рассматриваются руководством организаций как угроза для эффективного функционирования организации. Направления развития при данной стратегии – диверсификация производства, повышение конкурентоспособности, расширение доли на рынке; стратегия быстрого роста основана на



процессах слияния организаций, поглощения конкурентов; стратегия обеспечения стабильности организации – ее целью является минимизация потерь от возможных изменений внутренней и внешней среды, т.е. стратегия реагирования на возникшие отклонения. В качестве примера направления развития при данной стратегии – фокусирование на специальных свойствах организации.

Совершенствование и применение новой стратегии развития позволит обеспечить повышение показателей качества его производственных процессов и стать наиболее конкурентоспособным. Таким образом, стратегия развития организации – это сложное и продуманное до мелочей развитие ее управленческого ландшафта. Подводя итоги исследования, можно сделать вывод, что современная концепция стратегического развития отрасли определяет требования на ближайшую перспективу к разработке стратегии развития строительных организаций. Им стоит сделать упор на применение новых инновационных материалов и технологий, а также необходимо постоянно отслеживать тенденцию развития компании путем анализа различных экономических факторов и показателей. Что касается организации бизнеса, то здесь рекомендуется провести работу по четкой организации процесса труда, распределению функционала, выстраиванию грамотной мотивационной политики. Также особое внимание необходимо уделить разработке и осуществлению организационно-технических мероприятий, направленных на снижение вредных воздействий на организм человека и экологию. Таким образом, главной стратегией развития компаний строительной отрасли должно являться формирование экономики строительной отрасли, которая обладала бы перспективным потенциалом, способным обеспечить устойчивый рост уровня благосостояния населения и стандартов проживания, а также модернизацию производственной части как на уровне компании, так и на уровне страны в целом. Стратегия должна быть ориентирована на укрепление конкурентоспособности компаний и в связи с этим должна быть направлена на рост качественных показателей и структурных характеристик отрасли.

Список литературы

1. Виханский О. С. Менеджмент [Текст]: учеб. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 5-е изд. – М.: Ин-фра-М, 2014. – 195 с.
2. Дудин М. Н. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособ. / М. Н. Дудин, Н. В. Лясников. – М. : КноРус, 2016. – 254 с.
3. Генкин Е. В. Стратегические аспекты развития потенциала организаций инвестиционно-строительного комплекса [Текст] / Е. В. Генкин, Д. А. Роман // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2015. – № 9. – С. 137–141.
4. Черняк В. В. Формирование маркетинговой стратегии как основа повышения конкурентоспособности строительных предприятий [Текст] / В. В. Черняк, М. В. Разин // Инновации и инвестиции. – 2013. – С. 149–153.
5. Цуканова О. А. Особенности стратегического управления строительными предприятиями [Текст] / О. А. Цуканова, А. С. Егорова // Научно-технический вестник Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики. – 2011. – № 5(75). – С. 130–134.