

М.Ю. Холодков

ИННОВАЦИОННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Рассматриваются основные направления трансформации организационно-экономического управления предприятиями строительной отрасли. Обобщена классификация инноваций, применяемых для внедрения в строительных организациях. Раскрыты стратегические возможности развития предприятий строительной отрасли с учетом конкурентной позиции на рынке.

Ключевые слова: инновации; затраты; конкуренция; строительство; управление; организационная структура.

We consider the main trends in the transformation of organization and economic management of building companies. The classification of innovations implemented in building companies is summarized. We reveal strategic opportunities of building companies' development taking into consideration their competitive position in the market.

Keywords: innovation; costs; competition; construction; management; organizational structure.

Адаптация предприятий строительной отрасли к требованиям развивающейся информационно-инновационной экономики предполагает использование инновационных организационно-экономических форм управления. Вопросам теории инноваций посвящены труды ряда современных экономистов, таких как Й. Шумпетер, П.Ф. Друкер, Г. Менш, В.П. Горегляд, Л.Я. Аврашков, И.Б. Гурков, В.Ю. Яковец, Р.А. Фатхутдинов, Л.М. Гохберг, Д.А. Ждано, В.Г. Медынский, В.П. Васильева и других. Вместе с тем вопросы инновационного развития систем управления отечественными строительными организациями изучены скорее опосредованно, путем исследования общих вопросов совершенствования систем управления организациями строительства, либо вопросов инновационного развития систем управления организациями других отраслей. В этой связи и с учетом необходимости адаптации строительных организаций к условиям информационно-инновационной экономики представляется целесообразным исследовать инновационные направления развития организационно-экономических форм управления

строительными организациями.

Содержание инноваций исследовано достаточно широко. Обобщая мнения ведущих специалистов и сведения экономических источников [1; 2; 4], с нашей точки зрения, целесообразно классифицировать инновации по признакам, представленным в табл. 1.

Как следует из приведенных данных, создание и использование новых методов организации и управления организацией отнесены к технологическим или процессным инновациям. С указанным утверждением нельзя не согласиться, учитывая, что организационные формы и методы управления формируют систему управления предприятия, в рамках которой по определенной технологии (системе прямых и обратных связей) взаимодействуют все элементы.

По инновационному потенциалу новые организационно-экономические формы управления, на наш взгляд, следует определить как радикальный инновационный потенциал. Такие изменения в управлении не только позволяют преодолеть ограничения внешней среды по признаку занимаемого сегмента рынка, условий

Обобщенная классификация инноваций

Признаки группировки	Типы инноваций
<i>Содержание</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>продуктовые</i> (включают создание и применение новых товаров); • <i>процессные или технологические</i> (включают создание и использование новых процессов, технологий и методов организации и управления производством, предприятием и информационными потоками в экономической и социальной сфере); • <i>рыночные</i> (открывают новые рынки сбыта, новые услуги, виды финансовой и торгово-посреднической деятельности).
<i>Инновационный потенциал</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>радикальные (базовые)</i>; • <i>улучшающие</i>; • <i>комбинированные</i>; • <i>модифицирующие (частные)</i>.
<i>Характер</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>капиталосберегающие (capital-saving innovation)</i>; • <i>изменяющие конструкцию оборудования (design innovation)</i>; • <i>сберегающие издержки (factor saving innovation)</i>; • <i>новые финансовые методы (financial innovation)</i>; • <i>новые методы производства (manufacturing innovation)</i>; • <i>новые продукты (product innovation)</i>.
<i>Экономическое значение</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>создание и вывод на рынок нового продукта или технологического процесса</i>; • <i>процесс, охватывающий этапы от изобретения до коммерческого использования инновации</i>
<i>Масштабы</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>локальная</i> (для сегмента рынка); • <i>глобальные</i> (для национального или мирового рынка).
<i>Степень новизны</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>инновации – лидеры (впервые реализуемые на рынке)</i>; • <i>инновации – имитаторы (реализуемые последователями)</i>.

привлечения капитала, но и открывают широкие возможности для совершенствования материального, информационного, технологического обеспечения производственного процесса, изменения качественного уровня продукции, изменения скорости и типа реагирования на модификацию внешних и внутренних факторов хозяйствования.

По характеру инновации в сфере организационно-экономических форм управления объединяют признаки капиталосберегающих, затрато-сберегающих и финансовых инноваций. При этом субъект хозяйствования опосредованно приобретает новые возможности в области внедрения новых технологий производства и освоения новых продуктов.

По экономическому значению инновации организационно-экономических форм управления, на наш взгляд, следует трактовать как процесс, комплексно реализующийся на каждом этапе функциони-

рования субъекта хозяйствования.

По масштабу влияния на рынки рассматриваемые инновации могут носить разный характер, в зависимости от потенциала субъекта экономики, вплоть до выхода указанного субъекта на уровень мирового рынка строительной продукции.

Наконец, по степени новизны инновации в формах организационно-экономического управления предприятиями строительной отрасли должны, на наш взгляд, быть в существенной мере отнесены к типу инноваций-имитаторов. Это связано с тем, что система управления предприятиями отрасли представляет собой сложную систему управления фондоёмким, технологически ёмким материальным производством в рамках крупного инвестиционного проекта с исторически сложившейся системой государственного нормативного регулирования, в условиях которого могут быть применены подходы, принципы и методы, гарантированно на-

правленные на получение эффекта. При этом элементы впервые реализуемых на рынке технологий управления также могут и быть реализованы на предприятиях строительной отрасли.

Таким образом, с учетом приведенных выше характеристик инноваций в области форм и методов организационно-экономического управления субъектами хозяйствования строительной отрасли, целесообразно предложить следующее определение инновационного процесса в этой области. Инновации в сфере организационно-экономического управления предприятиями – это технологии управления, основанные на сочетании оптимальных методов и инструментов управления, сформированных в соответствии с целями реализации стратегии развития предприятия и достижения конкурентных преимуществ и реализуемые в системе комплекса бизнес-процессов, протекающих в рамках субъекта хозяйствования.

В соответствии со сформулированным выше определением в целях выявления инновационных методов и инструментов управления субъектами хозяйствования строительного комплекса целесообразно выделить общеотраслевые стратегические направления развития предприятий. Указанному вопросу посвящен целый ряд трудов ведущих экономистов строительной отрасли – В.В. Бузырева, М.К. Беляева, Н.В. Васильевой, Ю.Н. Казанского, Ю.П. Панибратова, И.С. Степанова и других.

В табл. 2 на основе критического анализа научных источников отрасли [1; 2; 4] обобщены возможные и целесообразные, на наш взгляд, стратегические направления развития предприятий отечественного строительного комплекса в современных условиях хозяйствования в порядке, во-первых, приоритета целей сохранения предприятий как самостоятельных хозяйственных единиц и, во-вторых, приоритета сохранения отраслевой направленности предприятия.

В условиях высоких темпов экономического развития в целях оценки потенциально эффективных стратегий развития компании целесообразно провести разде-

ление возможных стратегий бизнеса по типу конкурентоспособности. Как видно из приведенной выше иерархии возможных стратегий развития, для предприятий с низким уровнем конкурентоспособности на первом месте стоит покупка другой организации аналогичной отраслевой принадлежности. Такая стратегия позволяет использовать конкурентные преимущества приобретаемого бизнеса, тем самым обеспечить усиление концентрации, диверсификации производственного потенциала и увеличить конкурентные преимущества самой приобретающей организации. Однако при оценке возможности приобретения другой организации в условиях низкой конкурентоспособности, а значит, слабости рыночных позиций, нельзя не учитывать критерии, определяющие практическую реализуемость стратегии: наличие источников инвестирования; уровень затрат на приобретение; уровень прироста выручки и прибыльности за счет осуществляемых затрат.

В случае низкого уровня результата оценки хотя бы одного из приведенных выше критериев указанная стратегия является практически неприменимой. В связи с этим наибольшую практическую значимость приобретает стратегия вертикальной интеграции бизнеса. Этот вариант развития позволяет сохранить как отраслевую направленность, так и юридическую самостоятельность предприятия. Иные приведенные в табл. 1 возможные стратегии, а именно: пересмотр стратегии концентрации в сегменте рынка, диверсификация в смежные сферы экономики, слияние организаций, уход с рынка после «снятия сливок» и ликвидация, ведут либо к изменению отраслевой направленности деятельности (в первых двух случаях), либо к прекращению деятельности юридического лица. Например, эффект диверсификации в смежные отрасли может быть предварительно оценен, исходя из условий конкуренции и рыночной среды этих отраслей, обеспечивающих долгосрочную рентабельность, что в условиях экономического роста весьма вероятно, из издержек освоения новых видов деятельности, из критериев превышения конку-

**Стратегические возможности развития предприятий строительной отрасли
с учетом конкурентной позиции на рынке**

Тип экономического развития	Тип конкурентоспособности предприятия	Возможные стратегии развития
<i>Высокий темп экономического развития</i>	<i>Низкий уровень конкурентоспособности</i>	<ul style="list-style-type: none"> • покупка другой строительной организации • вертикальная интеграция • пересмотр стратегии концентрации в сегменте рынка • диверсификация в смежные сферы экономики • слияние организаций • уход с рынка после «снятия сливок» • ликвидация
	<i>Высокий и средний уровень конкурентоспособности</i>	<ul style="list-style-type: none"> • усиление концентрации в сегменте рынка • вертикальная интеграция • диверсификация в смежные сферы экономики
<i>Низкий темп экономического развития</i>	<i>Низкий уровень конкурентоспособности</i>	<ul style="list-style-type: none"> • вертикальная интеграция • пересмотр стратегии концентрации в сегменте рынка • диверсификация в смежные и новые сферы экономики • слияние субъектов хозяйствования • ликвидация
	<i>Высокий и средний уровень конкурентоспособности</i>	<ul style="list-style-type: none"> • усиление концентрации в сегменте рынка • вертикальная интеграция • диверсификация в смежные сферы

рентоспособности предполагаемого к освоению вида деятельности над конкурентоспособностью осуществляемого вида. В случае явного наличия факторов, указывающих на потенциальный эффект диверсификации, в условиях низкого уровня конкурентоспособности основной строительной деятельности предприятия повышается вероятность изменения его отраслевой специфики.

При высоком темпе внешнего экономического развития, а также при условии достаточного уровня конкурентоспособности предприятия приоритетным направлением его развития следует считать усиление концентрации в сегменте рынка. Однако данное направление, как уже отмечалось выше, имеет ограниченный ресурс влияния на рост экономической эффективности производства, связанный со снижением прироста эффекта при излишнем уровне концентрации. Этого недостатка лишена альтернативная стратегия вертикальной интеграции. Наконец, диверсификация в смежные сферы приво-

дит, как указывалось выше, к размыванию отраслевой принадлежности субъекта хозяйствования, усложнению производственно-хозяйственных технологий, а значит, и управленческой структуры, зависит от уровня прибыльности смежных отраслей конкуренции. При этом вхождение на рынок новых товаров, работ и услуг требует повышенных затрат материальных, финансовых и иных ресурсов, что может негативно отразиться на основной строительной деятельности предприятия.

Низкий темп экономического роста как фактор внешней среды при низком уровне конкурентоспособности строительной организации определяет первостепенное значение вертикальной интеграции как перспективной стратегии развития предприятия, поскольку позволяет сохранить отраслевую направленность деятельности и усилить конкурентные преимущества в рамках деятельности финансово-промышленной группы. Иные стратегии (пересмотр стратегии концентрации в сегменте рынка, диверсификация

в смежные и новые сферы экономики, слияние субъектов хозяйствования и ликвидация) имеют результатом либо размытие отраслевой специализации, а следовательно – риск дальнейшего снижения конкурентных качеств продукции предприятия, либо завершение деятельности обособленного хозяйствующего субъекта в целом.

При высоком уровне конкурентоспособности производства предприятия на фоне низких темпов роста экономики усиление концентрации в сегменте рынка также может представляться наиболее вероятной и практически наиболее логично реализуемой стратегией развития вплоть до масштабов излишней концентрации. На этом этапе первостепенное значение приобретает стратегия вертикальной интеграции. Альтернативный путь диверсификации в смежные сферы может негативно отражаться на результатах основной деятельности предприятия, приводя к размыванию ресурсов.

Резюмируя вышеприведенные выводы, надо отметить, что ведущие отечественные специалисты, а также и данные статистических исследований указывают на снижение темпов экономического роста российской экономики на текущем этапе. Следовательно, под влиянием фактора пониженной экономической активности и независимо от степени конкурентоспособности предприятия строительной отрасли наибольшее практическое значение приобретает вертикальная интеграция хозяйствующих субъектов как направление стратегического развития организационно-экономического управления в отрасли.

Предпосылками усиления значения и практической реализуемости вертикальной интеграции в строительстве, на наш взгляд, следует считать следующие факторы:

- высокий уровень отраслевой концентрации производства;
- тесные имущественные и договорные связи между предприятиями, формирующиеся в ходе реализации инвестиционных проектов вследствие развитой специализации предприятий отрасли;
- сформированные устойчивые дого-

ворные связи между предприятиями разного масштаба деятельности – малого, среднего и крупного бизнеса в рамках реализации инвестиционных проектов;

- наличие развитых крупных финансовых потоков между предприятиями, функционирующими в условиях производственной кооперации;

- реальные перспективы снижения затрат, включая эффект от налогового планирования, в рамках реализации инвестиционных проектов при возникновении единого центра имущественного и финансового контроля;

- капиталоемкость отрасли, вследствие чего условия для эффективного структурирования заемных и собственных источников финансирования инвестиционной деятельности оптимальны, при условии единого управления инвестиционным процессом на объекте в целом;

- высокий уровень кооперации в отрасли, вследствие чего формируется взаимодействие предприятий, обеспечивающих всю совокупность бизнес-процессов в рамках инвестиционного проекта – от производства строительных материалов и выполнения проектно-конструкторских работ до оказания услуг юридического сопровождения строительства, приемки-передачи и государственной регистрации объектов.

Одним из наиболее существенных преимуществ, увеличивающих потенциал управления вертикально интегрированными структурами, является их гибкость и адаптивность к изменениям требований внешней среды и внутренним факторам. Так, стратегические возможности адаптации системы управления строительных предприятий в условиях вертикальной интеграции могут быть реализованы, в том числе, вследствие:

- пополнения интегрированной структуры путем новых приобретений для повышения конкурентоспособности в отраслях деятельности или в целях диверсификации производственно-хозяйственной деятельности структуры в иные отрасли;

- изменения состава интегрированной структуры в целях улучшения показателей

производственно-финансовой деятельности или при изменении корпоративной политики;

- реструктуризации системы путем изменения ряда элементов и приобретения иных, обладающих характеристиками, отвечающими корпоративной стратегии;

- сокращения базы межотраслевой или внутриотраслевой диверсификации путем сокращения числа элементов интегрированной структуры;

- распространения структуры на международный уровень в целях выхода на внешние рынки и реализации транснациональной диверсификации;

- ликвидации элементов структуры, не обладающих потенциалом развития и доходности при реализации.

Таким образом, инновационные направления организационных форм управления предприятиями строительной отрасли являются необходимым условием ее развития в рамках информационной экономики. Стратегические управленческие решения в указанном направлении могут быть сформированы и реализованы на основе анализа внутренних и внешних факторов осуществления производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Однако наиболее мощным потенциалом повышения конкурентоспособности предприятий отрасли в условиях существования развитых форм концентрации, специализации и кооперирования, а также с

учетом наличия устойчивого объективно складывающегося технологически обусловленного разделением и взаимозависимостью работ в ходе осуществления строительства контрактного взаимодействия предприятий в ходе реализации инвестиционных проектов, на наш взгляд, обладает стратегия управления предприятиями на основе вертикальной интеграции. Под последней, с нашей точки зрения, целесообразно понимать единую юридическую многоуровневую структуру, консолидирующую ресурсы отдельных предприятий и реализующую управление производственно-хозяйственной деятельностью системы этих предприятий в соответствии с единой стратегией развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бузырев В.В., Панибратов Ю.П., Федосеев И.В. Планирование на строительном предприятии. М.: ОЦ «Академия», 2004.

2. Инновации: теория, механизм, государственное регулирование / под ред. В.Ю. Яковца. М.: Изд-во РАГС, 2000.

3. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. М.: ИНФРА-М, 2007.

4. Управление инновациями / рук. авт. колл. В.П. Васильев. М.: Дело и Сервис, 2011.

5. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. СПб.: Питер, 2008.