

УДК 338.2

DOI 10.51691/2541-8327_2023_4_3

***ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ НА ПРИМЕРЕ ООО
СК «СИНЕРГИЯ»***

Молодцова Е.Д.

магистрант,

направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

направленность (профиль) «Менеджмент в организации»

Сургутский государственный университет,

г. Сургут, Россия

Антонова Н.Л.

кандидат экономических наук, доцент

кафедры менеджмента и бизнеса

Сургутский государственный университет

г. Сургут, Россия

Аннотация.

Статья рассматривает важность формирования стратегии строительной компании на основе SWOT и PEST анализов, которые могут повысить эффективность функционирования строительного предприятия.

Авторы подчеркивают, что стратегический анализ помогает выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы на рынке. На основе результатов анализов необходимо разработать четкую и конкретную стратегию, которая будет направлена на достижение целей компании и улучшение ее эффективности. Авторы также отмечают, что регулярное проведение SWOT-анализа поможет компании быстро реагировать на изменения на рынке и принимать правильные решения.

Кроме того, авторы указывают на необходимость разработки стратегии компании, которая будет основываться на результаты SWOT и PEST анализов. Результатом разработанной авторами стратегии по ориентации на отечественный рынок подрядчиков-партнеров позволит компании увеличивать спрос на свои услуги и сокращать расходы, тем самым обеспечивать себе должный уровень конкурентоспособности.

Ключевые слова: стратегический анализ, стратегическое управление, стратегия, строительная отрасль, SWOT-анализ, PEST-анализ.

***FORMATION OF A STRATEGY BY A CONSTRUCTION COMPANY ON THE
EXAMPLE OF LLC SC "SYNERGY"***

Molodtsova E.D.

undergraduate,

area of study 38.04.02 "Management"

focus (profile) "Management in the organization"

Surgut State University,

Surgut, Russia

Antonova N.L.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

departments of management and business

Surgut State University

Surgut, Russia

Annotation.

The article considers the importance of forming a strategy of a construction company based on SWOT and PEST analyses, which can improve the efficiency of the functioning of a construction company.

The authors emphasize that strategic analysis helps to identify the strengths and weaknesses of the company, as well as opportunities and threats in the market. Based on the results of the analyses, it is necessary to develop a clear and specific strategy that will be aimed at achieving the company's goals and improving its efficiency. The authors also note that regular SWOT analysis will help the company to respond quickly to changes in the market and make the right decisions.

In addition, the authors point to the need to develop a company strategy that will be based on the results of SWOT and PEST analyses.

The result of the strategy developed by the authors to focus on the domestic market of partner contractors will allow the company to increase demand for its services and reduce costs, thereby ensuring a proper level of competitiveness.

Keywords: strategic analysis, strategic management, strategy, construction industry, SWOT analysis, PEST analysis.

Актуальность исследования и постановка проблемы. Строительная отрасль России непременно является одной из принципиальных отраслей, относящихся к материальной сфере, и является индикатором развития экономики страны. Строительство тесно связано с другими отраслями экономики, потому что требует обеспечения необходимыми ресурсами: материальными, человеческими, информационными и другими. Привлечение этих ресурсов способствует развитию малого и среднего бизнеса в стране, что провоцирует экономический рост в России и способствует решению многих социальных проблем. Однако, на современном этапе развития менеджмента предприятий аспекты стратегического управления недостаточно разработаны, изложение их носит противоречивый характер, есть немало разногласий среди ученых в понимании разницы стратегического управления и текущего менеджмента компании, отчего возникает противоречие в практике

стратегического управления предприятиями, которое максимально адаптируется к условиям внешней деловой среды, а не наоборот (не преобразует ее).

Обзор литературы. Традиционно первыми разработчиками теории стратегического управления считаются такие западноевропейские ученые как Шендел, Хатте Ф. Котлер. Проблемы стратегического управления компании изучали известные отечественные и зарубежные ученые. Отдельные аспекты, касающиеся вопросов стратегического управления, нашли своё отражение в работах: А.П. Рапацевича [11], Р.И Алиева [2], Н.М Дудина [7], А.В Сапунова [12], Н.Н. Петренко [10] и других.

Методология исследования. Для того чтобы показать, каким образом стратегическое управление оказывает влияние на конечный результат деятельности предприятия и обсудить применение стратегического управления предприятия в нестабильной внешней среде, в работе рассмотрены вопросы понятия стратегического управления в научной литературе, описаны основные методы анализ делового окружения, а также проведен анализ на примере деятельности компании ООО СК «Синергия».

Результаты исследования.

Имеющиеся взгляды ученых на содержание понятия "стратегическое управление" показаны в таблице 1.

Таблица 1 – Разнообразие понятий стратегического управления в научной литературе
(составлено авторами на основе исследовательских данных) [1,3,6,8]

Авторы	Содержание дефиниции
И. Ансофф	Деятельность, связанная с определением целей и задач организации и обеспечением отношений между организацией и внешним окружением, что отвечает ее внутренним возможностям и позволяет оставаться восприимчивой к внешним требованиям.
Дж. М. Хиггинс	Процесс управления в целях осуществления миссии организации благодаря взаимодействию организации с ее окружением.
О.С. Веханский	Управление организацией, базирующееся на человеческом капитале, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и осуществляет своевременные изменения в организации, дает возможность получить конкурентные преимущества, выжить в долгосрочной перспективе.

А. Чандлер	Формирование долгосрочного целеполагания и задач, разработку программы мероприятий и планирование ресурсного обеспечения, которые позволят обеспечивать должный и ожидаемый результат в полной мере.
А. Томпсон, А. Стрикленд	Под стратегией следует понимать конкретную модель мероприятий, которая через систему целеполагания и таких процессов в ней как координация и распределение позволяет обеспечивать должный результат.
Е.В. Криковский	Система управленческих решений, определяющую перспективные направления развития предприятия в условиях изменений внешней среды, а также порядок распределения ресурсов для достижения поставленных целей.

Таким образом, есть неоднозначность трактовок в определении понятия «стратегическое управление», так как в историческом развитии происходило смещение центра внимания менеджеров из внутренней среды компании на его внешнее существование с целью обеспечения своевременной и адекватной реакции на постоянно происходящие изменения в обществе.

Хотя наблюдается положительная динамика в строительной отрасли, существует ряд проблем, препятствующих ее развитию. Целесообразно выделить следующие основные факторы, сдерживающие развитие предприятий строительной отрасли [4]:

- нехватка собственных финансовых ресурсов и ограниченность финансирования из-за повышения рисков экономической и политической нестабильности;
- недостаточный спрос на продукцию и услуги строительных предприятий;
- постоянный рост себестоимости продукции, услуг, приводящий к снижению рентабельности их деятельности;
- отсутствие качественного информационного обеспечения строительного рынка, препятствующего внедрению новейших технологий и материалов, повышению качества готовых работ и услуг;
- низкая квалификация работников, частично обусловленная низким уровнем строительного образования, недостаточной связью науки и практики, низким уровнем новейших разработок и исследований;
- потеря профессиональных строителей из-за выезда за границу.

Стратегическое планирование – это разумно продуманный и взвешенный подход к выработке стратегии организациями, который фокусируется на формулировании стратегии и обычно включает: (а) анализ существующих мандатов, миссии, ценностей и видения; (б) формулирование обновленных заявлений о миссии, ценностях и видении; (в) анализ внутренней и внешней среды для выявления стратегических проблем; и (г) формулирование конкретных и реализуемых стратегий для решения выявленных проблем [9].

Одними из основных инструментов стратегического планирования выступают SWOT и PEST-анализы. PEST обозначает политические, экономические, социокультурные и технологические факторы. Существует несколько вариантов, основанных на этой идее, в том числе PESTEL или PESTLE (когда также учитываются экологические и правовые факторы) или STEEPLED, где учитываются социокультурную, технологическую, экономическую, экологическую, политическую, правовую, образовательную и демографическую информацию. Эти рамки рассматривают отраслевую или бизнес-среду и определяют, какие факторы могут повлиять на общее рентабельности и благополучия организации. Они не автономны и часто сопровождаются SWOT-анализом и другими структурами [4].

Ниже приведены некоторые возможные примеры этих факторов [4]:

- Политические: изменения в налоговом законодательстве, торговых отношениях, изменения в грантах.
- Экономические: изменения процентных ставок, инфляция, потребительский спрос.
- Социальные: изменение тенденций образа жизни, демографические сдвиги
- Технологический: конкурирующие технологии, изменения производительности
- Юридические: Изменения в правилах, трудовом законодательстве
- Окружающая среда: изменения в ожиданиях или правилах клиентов.

Инструментом стратегического планирования для оценки внешней и внутренней среды выступает SWOT-анализ. Большинство процессов стратегического планирования включают SWOT-анализ. Многие компании проводят SWOT-анализ в начале процесса стратегического планирования, поскольку он предлагает им взглянуть на то, что они делают хорошо, а что можно улучшить. SWOT-анализ исследует следующее [5]:

- Сильные стороны: что бизнес делает хорошо для достижения своих целей
- Слабые стороны: какие действия могут помешать бизнесу достичь своих целей
- Возможности: внешние факторы, которые могут помочь в достижении целей.
- Угрозы: возможные внешние факторы, которые могут помешать компании достичь своих целей.

Одним из представителей строительной отрасли является ООО СК «СИНЕРГИЯ». Компания, которая функционирует на рынке строительных услуг с 2006 года. Основным направлением деятельности компании выступает капитальное строительство объектов в нефтегазодобывающей отрасли и транспортировке в России.

Стратегическое положение компании оценивается посредством рассмотрения ее сильных и слабых сторон, а также основные факторы влияния внешнего и внутреннего делового окружения для компании. В качестве первого этапа анализа вступает метод PEST-анализа, связанный с анализом внешних факторов делового окружения компании.

Для того чтобы определить ключевые факторы влияния на условия труда в компании были привлечены все функциональные руководители компании, каждый из которых предложил перечень ключевых факторов влияния внешней среды на условия труда в компании посредством весовой оценки влияния (в диапазоне влияния от 0 до 5). На основании предложенного перечня был

сформирован и отражен в таблице 2 итоговый список факторов влияния на компанию, которые были оценены посредством усреднения оценки и весового значения (влияния).

Таблица 2 – Сводная таблица PEST анализа ООО СК «Синергия»
[составлено авторами]

Политические факторы		Экономические факторы	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Введение ограничений в сфере таможенных процедур и приобретения оборудования	0,61	Курсы основных валют	0,65
Введение карантинных мер (постановления Правительства об удаленном формате труда, об оплате труда, налоговых послаблениях и т.д.)	0,26	Постановления Правительства в отношении движения финансовых средств (о кредитовании, например)	0,35
Изменения трудового законодательства в области охраны труда (451-ФЗ от 27.12.2019)	0,06	Уровень инфляции и процентные ставки	0,35
Социально-культурные факторы		Технологические факторы	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Возрастание спроса на продукт и услуги компании	0,43	Превалирование удаленного формата занятости	0,55
Изменение режима труда и отдыха	0,17	Внедрение практики удаленной отчетности бизнеса	0,13
Миграция населения из городов, связанная с переходом на удаленный формат занятости	0,15	Уровень инноваций и технологического развития экономики	0,09

Таким образом, выявлены наиболее значимые факторы, такие как политические и технологические, которые негативно влияют на компанию. Сильное негативное влияние оказывают экономические факторы, особенно активно развивающиеся в результате развития политического кризиса между Россией и западными странами. Это объясняется тем, что в данный момент ситуация на мировой арене очень сложная и, соответственно, размеры финансирования пересматриваются в аспекте наиболее приоритетных направлений.

Следовательно, в качестве угроз для компании следует рассматривать экономический фактор (колебание курсов валют, торговая политика) и политические, связанные с введением жестких ограничений в количестве, сроках

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

и объемах иностранных инвестиций на отечественном рынке). В качестве возможностей для компании следует рассматривать внедрение удаленных форматов функционирования (привлечение квалифицированных работников из регионов, а также автоматизация работы – например, в вопросах ведения исполнительной документации, снижение затрат на организацию рабочего места и содержание персонала, захват новых рынков сбыта).

Составим и отразим в таблице 3 матрицу SWOT-анализа, на основании которой определим основные стратегические альтернативы.

Таблица 3 – Матрица SWOT – анализа ООО СК «СИНЕРГИЯ»
[составлено авторами]

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Опыт и квалификация сотрудников; • Опытное руководство; • Сжатые сроки выполнения заказов; • Надежность и качество выполнения работ, гибкость; • 16 лет в сфере строительства. 	<ul style="list-style-type: none"> • Текучесть кадров; • Недостаточное использование новых технологий и инноваций; • Ограниченность ресурсов; • Неопределенность в планировании проектов; • Недостаток маркетинговых стратегий.
Угрозы	Возможности
<ul style="list-style-type: none"> • Экономические кризисы и нестабильность на рынке; • Рост конкуренции в отрасли; • Нехватка квалифицированных специалистов в отрасли; • Изменение законодательства и нормативных актов в отрасли; • Риск возникновения проблем с безопасностью при выполнении работ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Развитие новых технологий и материалов для строительства; • Расширение рынка за счет увеличения объемов работ; • Увеличение количества заказов за счет улучшения качества и надежности работ; • Развитие дополнительных услуг, таких как собственные лаборатории; • Возможность привлечения инвестиций для расширения бизнеса.

Исходя из матрицы SWOT, можно выделить наиболее эффективные решения, которые представлены в таблице 4:

Таблица 4 – Матрица решений SWOT – анализа ООО СК «СИНЕРГИЯ»
[составлено авторами]

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Увеличение объемов работ за счет расширения рынка • Улучшение качества и надежности работ • Развитие дополнительных услуг 	<ul style="list-style-type: none"> • Использование новых технологий и инноваций • Улучшение планирования проектов • Развитие маркетинговых стратегий

Угрозы	Возможности
<ul style="list-style-type: none"> • Адаптация к изменению законодательства и нормативных актов • Снижение конкурентоспособности из-за экономических кризисов • Обучение и повышение квалификации специалистов компании 	<ul style="list-style-type: none"> • Расширение бизнеса за счет привлечения инвестиций • Развитие новых технологий и материалов для строительства • Увеличение количества заказов за счет улучшения качества и надежности работ

В рамках проведенного анализа внешней и внутренней среды возможно определить следующие направления стратегий инновационного развития компании. Результаты представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Варианты инновационных стратегий для компании
[составлено авторами]

Наименование стратегии	Содержание
Инновационная бизнес-модель	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение квалификации кадров через обучение и аттестацию • Единое коммуникационное пространство • КРІ как мера повышения ответственности и качества услуг • Аутсорсинг в регионах по ряду задач
Инновационный маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> • Использование социального маркетинга
Технологическое развитие	<ul style="list-style-type: none"> • Создание единого информационного пространства • Удаленная занятость

Выводы исследования. Исходя из проведенного анализа видно, что для компании в границах ее инновационного потенциала и потребности существует три основных альтернативы в развитии. Первая проблема связана с необходимостью оптимизации существующих бизнес-процессов и разрешением противоречий в отношении квалификации работников и их готовности к инновациям, что существенно влияет на качество предоставления услуг. Вторым направлением выступает потребность развития маркетинговых стратегий, которые существенно уступают конкурентам для развития присутствия в регионах среди всех сегментов и категорий потребителей. Наконец, третье направление связано с технологиями, которые предлагает и использует компания в своем функционировании – а именно в создании единого

информационного пространства для работников с точки зрения принятия управленческих решений.

Для ООО СК «Синергия» вопрос стратегического управления выражается в сохранении финансовой стабильности, а также адаптации к новым условиям рынка ввиду введения санкций, которые ограничивают международное взаимодействие в технологическом развитии и обслуживании, а также в приобретении материалов. Для поддержания конкурентоспособности и стабильности, компании требуется взять курс на инновации отечественного характера, пересмотрев всю систему взаимоотношений со стейкхолдерами и обратить внимание на такую возможность сокращения затрат как аутсорсинг.

Формирование стратегии строительной компании является важным процессом, который должен основываться на проведении SWOT и PEST анализов. SWOT-анализ позволяет выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы на рынке. PEST-анализ помогает оценить внешнюю среду и выявить факторы, которые могут повлиять на деятельность компании. На основе результатов этих анализов необходимо разработать четкую и конкретную стратегию, которая будет направлена на достижение целей компании и улучшение ее эффективности. Регулярное проведение SWOT-анализа поможет компании быстро реагировать на изменения на рынке и принимать правильные решения.

Библиографический список:

1. Акмаева, Р. И., Стратегический менеджмент: учебное пособие / Р. И. Акмаева. — Москва : Русайнс, 2020. — 251 с. — ISBN 978-5-4365-3988-1. — URL: <https://book.ru/book/935151> — Текст: электронный.
2. Алиев, Р. И. Проблемы стратегического управления предприятием в новую эпоху / Р. И. Алиев, Х. М. Кунтаева, Б. Л. Исакова // Вестник Екатеринбургского института. – 2022. – № 4(60). – С. 12-15. – EDN ADJHHA.

3. Везомская А.А., Генова А.А. Современное обоснование необходимости стратегического управления строительной организацией // Экономика строительства и городского хозяйства. – 2017. Т. 13. – № 4. – С. 383-390
4. Выборнов Н.А., Маковецкий М.Ю. Особенности стратегического управления в строительных организациях в Российской Федерации // Управленческий учет. – 2022. – № 11-3/2022. – С. 687-697.
5. Гладких Яна Николаевна, Лебедева Милана Сергеевна SWOT-анализ как элемент стратегического планирования организации // Контентус. 2017. №5 (58). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/swot-analiz-kak-element-strategicheskogo-planirovaniya-organizatsii>
6. Гуськов, Ю. В. Стратегический менеджмент: учебник / Ю.В. Гуськов, Т.В. Гуськова. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 271 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1095689. - ISBN 978-5-16-016310-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1095689> (дата обращения: 28.03.2023). – Режим доступа: по подписке.
7. Дудин, Н. М. Стратегическое управление организацией: общие подходы, состояние, проблемы / Н. М. Дудин // Пожарная безопасность: проблемы и перспективы. – 2018. – Т. 1, № 9. – С. 230-232. – EDN YQIFVR.
8. Киш Л.М. Стратегическое управление, как основная часть менеджмента предприятия // экономика и управление предприятиями - 2019 - С.107-113
9. Мурашова А. П. Инновационный подход в управлении предприятием / А. П. Мурашова // Трибуна ученого. – 2020. – № 11/2020. – С. 567-577
10. Н. Н. Петренко Управление стратегическим развитием российских предприятий: проблемы и решения // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. №2-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-strategicheskim-razvitiem-rossiyskih-predpriyatiy-problemy-i-resheniya>
11. Рапацевич, А. П. Основные проблемы стратегического управления предприятием малого бизнеса / А. П. Рапацевич // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального

экономического пространства : сборник научных трудов: в 2 томах, Симферополь, 05 апреля 2019 года. Том 2. – Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2019. – С. 343-347. – EDN RJYWBD.

12. Сапунов А.В. ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ МОДЕЛЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА // ЕГИ. 2022. №39 (1). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-primeneniya-modeley-strategicheskogo-menedzhmenta-dlya-upravleniya-predpriyatiyami-malogo-i-srednego-biznesa>

Оригинальность 82%