

Влияние факторов внешней среды на стратегические направления развития строительной организации

Influence of external environmental factors on strategic directions of the construction organization development

Сазыкина О.А.

Канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства, г. Пенза
e-mail: soa02041978@bk.ru

Sazykina O.A.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management, Penza State University of Architecture and Construction, Penza
e-mail: soa02041978@bk.ru

Мезинова М.В.

Студент Пензенского государственного университета архитектуры и строительства, г. Пенза
e-mail: 9101923@mail.ru

Mezinova M.V.

Student, Penza State University of Architecture and Construction, Penza
e-mail: 9101923@mail.ru

Аннотация

Цель исследования заключается в оценке влияния факторов внешней среды на стратегические направления развития строительной организации, что обусловлено тем, что современные строительные организации в условиях жесткой конкуренции быстро меняющейся ситуации на рынке должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и следить за изменениями, происходящими в их окружении. В качестве объекта исследования выбрано МУП «Пензгорстройзаказчик» – одна из крупнейших компаний-застройщиков г. Пензы, которая занимается строительством и последующей реализацией жилых объектов в г. Пенза. Для проведения исследования были использованы метод изучения документов; SWOT-анализ; PEST-анализ, модель пяти сил М. Портера. Проанализировав состояние факторов внутренней и влияние факторов внешней среды, сформирован перечень возможностей, угроз, сильных и слабых сторон МУП «Пензгорстройзаказчик». Исходя из этого, предложены следующие стратегические направления развития деятельности МУП «Пензгорстройзаказчик», а именно: увеличение планов застройки; развитие методов реализации недвижимости; повышение уровня мотивации сотрудников.

Ключевые слова: строительная сфера, стратегия развития, внутренняя среда организации, внешняя среда организации, SWOT-анализ, PEST-анализ.

Abstract

The purpose of the study is to assess the influence of environmental factors on the strategic direction of the construction organization, which is due to the fact that modern construction organizations in a highly competitive, rapidly changing market situation should not only focus on the internal state of affairs, but also follow the changes taking place in their environment. As an object of research, Penzgorstroyzakazchik, one of the largest developers of the city of Penza, which

is engaged in the construction and subsequent sale of residential facilities in the city of Penza, was chosen. For the study were used the method of studying documents; SWOT analysis; PEST analysis, model of the five forces of M. Porter. After analyzing the state of internal factors and the influence of environmental factors, a list of opportunities, threats, strengths and weaknesses of Penzstroyzakazchik was formed. Based on this, the following strategic directions for the development of Penzstroyzakazchik have been proposed, namely: an increase in development plans; development of real estate sales methods; increase employee motivation.

Keywords: construction sphere, development strategy, internal environment of the organization, external environment of the organization, SWOT-analysis, PEST-analysis.

Введение. Актуальность исследования влияния факторов внешней среды на стратегические направления развития строительной организации обусловлена тем, что все компании в условиях жесткой конкуренции быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в компании, но и вырабатывать стратегию долгосрочного выживания, которая позволяла бы им быстро адаптироваться к изменениям, происходящим в их окружении.

Строительная отрасль в настоящее время является одной из ключевых отраслей в российской экономике, призванных решать важнейшие задачи по социально-экономическому развитию регионов и государства в целом. Современные организации поставлены в условия, когда они вынуждены действовать в условиях нестабильного рынка. В связи с этим в последнее время появилась необходимость адаптации к быстроизменяющейся среде. Решение встающих перед предприятиями строительного комплекса проблем невозможно без учета влияния факторов внешней среды на деятельность строительных предприятий и формирования механизма их устойчивого развития, обеспечивающего стабильное функционирование в рыночных условиях в долгосрочной перспективе.

Существенный вклад в разработку методов и подходов стратегического управления внесли зарубежные ученые такие, как Ансофф И., Друкер П. [6], Котлер Ф. [8], Минцберг Г., Портер М. [11], Томпсон А. [15] и др. В нашей стране вопросам стратегического управления большое внимание уделяли: Агафонов В.А. [1], Веснин В.Р. [3], Виханский О.С. [4], Кузнецова С.А., Попов С.А. [10], Романов Е.В. [12] и др. Большинство из них отмечали, что ключевую роль в решении стратегических задач предприятия играет стратегическое планирование, под которым понимается процесс разработки и поддержания стратегического равновесия между целями и возможностями предприятия в изменяющихся рыночных условиях. Практика показывает, что организации, осуществляющие комплексное стратегическое планирование своей деятельности, работают более успешно и получают прибыль значительно выше средней по отрасли.

Методические подходы к исследованию. В качестве объекта исследования выбрано МУП «Пензгорстройзаказчик» – одна из крупнейших компаний-застройщиков г. Пензы, которая занимается строительством и последующей реализацией жилых объектов в г. Пенза, ведет технический надзор объектов и различные виды строительных работ. Важным направлением деятельности компании является комплексная застройка, предлагающая клиентам жилье в многоквартирных домах, благоустроенные внутриворонные территории и нежилые помещения для технического комплекса. Помимо жилых домов, компания проектировала школы, дошкольные детские учреждения, торговые центры, медицинские учреждения, инженерные коммуникации широкого спектра назначения, а также троллейбусные линии, выполняя тем самым заказы администрации г. Пензы. МУП «Пензгорстройзаказчик» имеет полувековую историю, и с момента своего основания фирма выполняла функции основного заказчика в Пензе.

Для проведения исследования были использованы метод изучения документов; SWOT-анализ; PEST-анализ; модель пяти сил М. Портера.

Результаты исследования.

Анализ внутренней среды организации. Прежде чем перейти к анализу влияния факторов внешней среды на деятельность объекта исследования, необходимо обозначить стратегические направления развития МУП «Пензгорстройзаказчик». Следует отметить, что миссия организации сформулирована следующим образом «Предоставление высококачественных услуг по сферам деятельности предприятия в областях:

- технического надзора за качеством строительства объектов недвижимого имущества, капитальным ремонтом, реконструкцией объектов с соблюдением строительных норм и правил, экологичности, внедрением передовых технологий, материалов;
- по продаже объектов недвижимого имущества с соблюдением стандартов обслуживания и оказании комплекса услуг, с целью улучшения жилищных условий жителей города, на удобных для клиента условиях, оказание помощи в получении ипотечных кредитов на приобретение готовых и строящихся объектов недвижимости».

В соответствии с миссией организации, руководство ставит перед собой следующие стратегические цели:

- определение ключевых потребителей и их потребностей;
- разработка концепции проекта строительства, интересной для ключевых потребителей;
- разработка рекламной концепции и механизма продвижения продукта на рынке;
- установление взаимоотношений, в том числе обратной связи с потребителями;
- контроль за соблюдением плана продаж.

Чтобы оценить возможность достижения данных целей, проанализируем отдельные показатели деятельности МУП «Пензгорстройзаказчик» (табл. 1).

Данные табл. 1 свидетельствуют о том, что показатели объема выполненных работ и затрат МУП «Пензгорстройзаказчик» упали в 2017 г. в связи с экономическим спадом, который значительно уменьшил спрос на недвижимость. В целом же, предприятие в состоянии стабильно оплачивать текущие счета, так как показатель текущей ликвидности находится в пределах нормы. Структура баланса компании удовлетворительная, так как коэффициент обеспеченности собственными средствами растет. Прослеживается высокая финансовая устойчивость организации и ее независимость от заемного капитала и обязательств, так как коэффициент соотношения заемных и собственных средств ниже 1.

Таблица 1

Показатели деятельности МУП «Пензгорстройзаказчик»

Показатели деятельности	2013	2014	2015	2016	2017
Количество домов, сданных в эксплуатацию	2	3	5	4	3
Площадь домов, сданных в эксплуатацию	34 165,4 м ²	38 367,8 м ²	67 445 м ²	44 731,1 м ²	31 959,0 м ²
Объем выполненных работ и затрат	1 523 029,5 тыс. руб.	1 583 363 тыс. руб.	1 193 753 тыс. руб.	1 029 607 тыс. руб.	748 835 тыс. руб.
Коэффициент ликвидности	1,0	1,6	1,2	1,8	1,5
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,5	0,3	0,2	0,2	0,2

Оценка степени благоприятности внешней среды для деятельности организации. Внешняя среда организации рассматривается как совокупность факторов, оказывающих влияние на организацию или ее отдельные части, которые находятся за пределами организации. Проанализируем влияние внешней среды на деятельность МУП «Пензгорстройзаказчик» с использованием метода PEST-анализа.

Влияние политических факторов. На деятельности предприятия определенно сказываются события, происходящие в политической среде, т.е. изменения в

законодательстве могут привести к изменению условий хозяйствования, к повышению ресурсных затрат, потере прибыли.

Влияние экономических факторов. Уровень и темпы инфляции, система налогообложения и кредитования, спрос и предложение на рынке, платежеспособность населения, уровень и динамика цен, безработица значительно влияют на деятельность организации.

Влияние технологических факторов. Конструкторско-технологические разработки, обновление материально-технической базы благоприятно влияют на деятельность организации. Следовательно, растет производительность труда, повышается эффективность работы.

Влияние социальных факторов. Повышение рождаемости увеличивает потребность в недвижимости, следовательно, увеличивается спрос на жилье, что является положительным фактором для развития деятельности организации.

Отдельно следует дать анализ тем факторам внешней среды, с которой организация имеет конкретные и непосредственные взаимодействия. Современные концепции стратегического управления к данной среде относят все заинтересованные группы, которые прямо влияют на производственно-хозяйственную деятельность организации и испытывают на себе ее непосредственное влияние. Для анализа этих факторов используем модель пяти сил М. Портера.

Интенсивность конкуренции среди существующих предприятий. В отрасли строительства конкуренция жесткая, так как:

- растет число фирм-конкурентов при постепенном выравнивании их размеров и потенциала;
- замедляется рост спроса на данный товар;
- фирмы-конкуренты вынуждены резко снижать цены с тем, чтобы увеличивать объемы продаж;
- товары и услуги становятся настолько похожи, что все решает ценовой фактор.

Возможность появления новых конкурентов в отрасли. Рынок строительства является рынком с заблокированным входом. Как отмечают исследователи¹, входными барьерами в строительную отрасль являются:

- экономический барьер;
- брендинг;
- барьер, связанный с неэластичностью спроса на строительную продукцию и ограниченным платежеспособным спросом;
- барьер, связанный с диверсификацией деятельности существующих фирм;
- барьер, связанный с особенностью территориального размещения участков застройки и прилегающих к ним инженерных коммуникаций и транспортной инфраструктуры;
- барьер, связанный с высокой стоимостью земельных участков под строительство;
- барьер, вызванный длительным циклом производства строительной продукции.

Подрядчики также могут влиять на отрасль, пользуясь своей возможностью поднимать цены или снижать качество товаров или услуг. Влияние подрядчиков велико, так как:

- поставки данного товара важны для покупателя;
- доминируют несколько компаний.

Влияние покупателей ощутимо для организации, когда покупателей мало, а закупают они много; покупатели хорошо информированы.

¹ Горбунов В.Н., Михайлина Ю.М., Дмитриева Т.Н., Дунаев А.В. Стратегические и нестратегические барьеры входа на рынок строительных услуг региона // Электронный научно-практический журнал «Гуманитарные научные исследования». URL: <http://human.snauka.ru/2014/06/7220> (дата обращения: 25.11.2018).

Проанализировав влияние факторов внутренней и внешней среды, можно сформировать окончательный список возможностей, угроз, сильных и слабых сторон организации (табл. 2).

Таблица 2

SWOT-анализ организации

	<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Рост спроса на недвижимость и, как следствие, возможность увеличения доли рынка. 2. Возможность увеличения планов застройки. 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение ставок по ипотечным кредитам, изменение в законодательстве, связанном с привлечением денежных средств по договорам долевого участия в строительстве.
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокий уровень профессионализма специалистов. 2. Большой опыт работы на рынке. 3. Оснащенность рабочих мест. 4. Отсутствие текучести кадров. 	<p>В связи с уходом с рынка одного из главных конкурентов (ООО «Пензастрой»), МУП «Пензгорстройзаказчик» может занять часть его ниши. Благодаря высокой квалификации кадров, а также отсутствию их текучести МУП «Пензгорстройзаказчик» может разработать план застройки на имеющихся земельных участках.</p>	<p>Чтобы избежать снижения уровня спроса, нужно прибегнуть к следующим методам продвижения услуг на рынок: активно использовать рекламу, установить дополнительные офисы продаж, поддерживать репутацию и имидж организации.</p>
<p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Невозможность в условиях кризиса обеспечить необходимый уровень мотивации сотрудников. 2. Значительное количество претензий от участников долевого строительства при подписании акта приема-передачи квартир. 	<p>После увеличения доли рынка и планов застройки, вероятно, последует и увеличение прибыли, а, следовательно, будет возможно обеспечить необходимый уровень мотивации сотрудников.</p>	<p>Чтобы слабые стороны и угрозы не усугубили ситуацию, нужно наращивать темпы строительства и объемы возводимого жилья, чтобы повысить интерес покупателей. Потому что, чем ближе объект к завершению строительства, тем меньше рисков, что дом не будет достроен, а значит, более привлекательно для покупателей.</p>

Таким образом, результаты проведенного исследования позволяют предложить следующие стратегические направления развития деятельности МУП «Пензгорстройзаказчик»:

- увеличение планов застройки;
- развитие методов реализации недвижимости;
- повышение уровня мотивации сотрудников.

Выводы. В целом, можно сказать, что на формирование стратегических направлений развития организации оказывают влияние факторы, взаимодействие которых носит специфический характер для каждой отрасли и организации. Поэтому руководителю необходимо оценивать совокупность внешних и внутренних факторов, прежде чем начинать выбор стратегии.

Анализ внутренней среды МУП «Пензгорстройзаказчик» показал высокую финансовую устойчивость организации и ее независимость от заемного капитала и обязательств.

Установлено, что влияние политических, экономических, технологических, а также социальных факторов оказывает огромное влияние на результаты деятельности организации. Также необходимо учитывать влияние действующих и потенциальных конкурентов, подрядчиков и покупателей.

Исходя из результатов исследования, сформулированы следующие стратегические направления развития деятельности МУП «Пензгорстройзаказчик»: увеличение планов застройки; совершенствование методов реализации недвижимости; повышение уровня мотивации сотрудников, которые позволят обеспечить организации устойчивое положение и повысить конкурентоспособность.

Литература

1. *Агафонов В.А.* Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография / В.А. Агафонов. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 276 с.
2. *Андреева А.А.* Виды и элементы стратегии развития предприятия // Вестник ВУиТ. – 2010. – №20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vidy-i-elementy-strategii-razvitiya-predpriyatiya> (дата обращения: 25.11.2018).
3. *Веснин В.Р.* Стратегическое управление. Учебник. – М.: Проспект, 2017. – 328 с.
4. *Виханский О.С., Наумов А.И.* Менеджмент. Учебник. – М.: Экономистъ, 2014. – 576 с.
5. *Горбунов В.Н., Михайлина Ю.М., Дмитриева Т.Н., Дунаев А.В.* Стратегические и нестратегические барьеры входа на рынок строительных услуг региона // Электронный научно-практический журнал «Гуманитарные научные исследования». URL: <http://human.snauka.ru/2014/06/7220> (дата обращения: 25.11.2018)
6. *Друкер П.* Практика менеджмента. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 416 с.
7. *Коротков Э.М.* Исследование систем управления: учебник. / Э.М. Коротков // Изд-во: ДеКА, 2012. – 226 с.
8. *Котлер Ф.* Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. - М.: Альпина Паблишер, 2016. – 132 с.
9. *Никифорова Н.А.* Управленческий анализ : учебник для магистров / Н. А. Никифорова, В. Н. Тафинцева ; под общ. ред. Н. А. Никифоровой. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 442 с.
10. *Попов С.А.* Стратегический менеджмент. Актуальный курс. Учебник. – М.: Юрайт, 2016. – 463 с.
11. *Портер М.* Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов - М.: Альпина Паблишер, 2015. – 456 с.
12. *Романов Е.В.* Стратегический менеджмент. Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2017. – 160 с.
13. *Сазыкина О.А.* Стратегический менеджмент: учеб. пособие / О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2015. – 180 с.
14. *Сазыкина О.А., Лозина А.А.* Разработка системы стратегического управления организацией на основе клиентоориентированного подхода // Вектор экономики. – 2017. – № 6 (12). – С. 54.
15. *Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж.* Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. – М.: Вильямс, 2007. – 928 с.

16. *Шевченко А.П., Котова Л.Г.* Формирование механизма устойчивого развития строительной организации // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. – 2014. – №1 (29).