Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 11 / 2024 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/ponyatie-strategii-razvitiya-stroitelnyh-organizaczij-i-ee-klassifikacziya/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 005.21
DOI: 10.54861/27131211_2024_11_99



ПОНЯТИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ЕЕ КЛАССИФИКАЦИЯ

Тимофеев А.А., *аспирант, Государственный университет управления, г. Москва, Россия*

Аннотация. Целью статьи является анализ понятия стратегии развития строительных организаций и обобщение различных подходов к ее классификации. Актуальность поставленной цели обусловлена тем, что в современной экономике строительная отрасль играет ключевую роль в развитии инфраструктуры и повышении уровня жизни общества, однако динамичность рынка, технологические инновации и усиливающаяся конкуренция ставят перед строительными организациями сложные задачи, требующие продуманного стратегического подхода. В данной статье проведен глубокий анализ понятия стратегии развития строительных организаций и рассмотрены различные подходы к ее классификации. Опираясь на работы ведущих ученых в области стратегического менеджмента, автор выделяет основные аспекты, влияющие на формирование эффективной стратегии в контексте строительной отрасли. Особое внимание уделено специфике строительного рынка, включая его цикличность, зависимость от макроэкономических факторов и регулятивное воздействие. Рассмотрены современные тенденции, такие как внедрение цифровых технологий (BIM, IoT) и развитие экологического строительства, а также клиентоориентированные стратегии, направленные на персонализацию услуг и повышение качества обслуживания. Статья предлагает классификацию стратегий развития по различным критериям, что позволяет руководителям компаний осознанно выбирать наиболее подходящие подходы к развитию. Сделан вывод о необходимости гибкости и адаптивности стратегического планирования, так как данный подход обеспечит устойчивое развитие и конкурентоспособность строительных организаций в долгосрочной перспективе. Представленное исследование способствует углублению теоретического понимания стратегического управления в строительстве и предоставляет практические рекомендации для успешного развития компаний в современных условиях.

Ключевые слова: стратегия развития, строительные организации, стратегическое управление, классификация стратегий, конкурентные преимущества, строительная отрасль, инновации в строительстве.

THE CONCEPT OF DEVELOPMENT STRATEGY OF CONSTRUCTION ORGANIZATIONS AND ITS CLASSIFICATION

Timofeev A.A., *Postgraduate student, State University of Management, Moscow, Russia*

Abstract. The purpose of the article is to analyze the concept of development strategy of construction organizations and summarize various approaches to its classification. The relevance of the objective is due to the fact that in modern economy the construction industry plays a key role in the development of infrastructure and improving the standard of living of society, but the market dynamics, technological innovation and increasing competition pose complex tasks for construction organizations that require a thoughtful strategic approach. This article provides an in-depth analysis of the concept of development strategy of construction organizations and considers various approaches to its classification. Based on the works of leading scientists in the field of strategic management, the author identifies the main aspects affecting the formation of an effective strategy in the context of the construction industry. Special attention is paid to the specifics of the construction market, including its cyclicality, dependence on macroeconomic factors and regulatory impact. Modern trends such as the introduction of digital technologies (BIM, IoT) and the development of green building, as well as customer-oriented strategies aimed at personalizing services and improving service quality are considered. The article offers a classification of development strategies according to various criteria, which allows company managers to consciously choose the most appropriate approaches to development. The conclusion is made about the need for flexibility and adaptability of strategic planning, as this approach will ensure sustainable development and competitiveness of construction organizations in the long term. The presented research contributes to the deepening of theoretical understanding of strategic management in construction and provides practical recommendations for the successful development of companies in modern conditions.

Keywords: development strategy, construction organizations, strategic management, classification of strategies, competitive advantages, construction industry, innovations in construction.

JEL classification: L74, M19, O32.

Для цитирования: Тимофеев А.А. Понятие стратегии развития строительных организаций и ее классификация // Прогрессивная экономика. 2024. № 11. С. 99–115. DOI: 10.54861/27131211_2024_11_99.

Статья поступила в редакцию: 12.11.2024 г. Одобрена после рецензирования: 19.11.2024 г. Принята к публикации: 20.11.2024 г.

For citation: Timofeev A.A. The concept of development strategy of construction organizations and its classification // Progressive Economy. 2024. No. 11. pp. 99–115. DOI: 10.54861/27131211_2024_11_99

The article was submitted to the editorial office: 12/11/2024. Approved after review: 19/11/2024. Accepted for publication: 20/11/2024.

Введение

В условиях современной экономики строительная отрасль выступает одним из ключевых факторов, влияющих на развитие инфраструктуры и социально-экономического благополучия общества. Во-первых, динамичное изменение технологий и ужесточение конкурентной борьбы на строительном рынке требуют от организаций повышенной адаптивности и стратегического подхода к развитию [8]. Во-вторых, глобализация и интеграционные процессы открывают новые возможности, но одновременно обостряют необходимость в эффективном стратегическом управлении для сохранения и укрепления позиций на рынке. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, в последние годы наблюдается нестабильность в объемах строительства [12]. Факторы, влияющие на эту нестабильность, включают экономические колебания, изменения курса национальной валюты, санкции, последствия пандемии COVID-19, повышение ключевой ставки Центрального банка. Например, в некоторые годы отмечалось снижение объемов ввода жилья и объектов инфраструктуры, тогда как в другие периоды наблюдался рост благодаря государственным программам поддержки строительной отрасли.

Все данные факторы свидетельствуют о структурных проблемах внутри отрасли. Все это подчеркивает актуальность разработки четких и эффективных стратегий развития для строительных организаций, способных обеспечить им конкурентные преимущества и устойчивое функционирование в долгосрочной перспективе. Однако на практике многие компании сталкиваются с трудностями в формулировании и реализации стратегий, учитывающих специфические особенности строительного сектора. Разнообразие подходов к пониманию стратегии и ее классификации зачастую приводит к неопределенности и ошибкам в управленческих решениях. Поэтому есть необходимость глубокого анализа понятия стратегии развития именно в контексте строительных организаций и систематизации существующих классификаций.

Целью статьи является анализ понятия стратегии развития строительных организаций и обобщение различных подходов к ее классификации. Данный подход позволит не только углубить теоретическое понимание стратегического управления в строительстве, но и предоставит практические рекомендации для руководителей компаний при выборе и разработке наиболее эффективных стратегий развития.

Обзор литературы

Проблематика стратегии развития строительных организаций широко рассматривается в научной литературе. Рассмотрим работы нескольких авторитетных авторов, чьи труды являются фундаментальными для понимания стратегического управления. О.С. Виханский в книге «Стратегическое управление» предоставляет комплексный анализ теории и практики стратегического управления. Автор подчеркивает, что стратегия –

это долгосрочный план действий, направленный на достижение конкурентных преимуществ в условиях динамично меняющейся внешней среды. Виханский выделяет основные этапы стратегического управления: анализ внешней и внутренней среды, формулирование миссии и целей, разработка и реализация стратегии, а также контроль и оценка результатов [4].

Эксперты в сфере строительных компаний отмечают актуальность подхода. Это обуславливается тем, что в рамках него принимается во внимание потребность – быстро подстроиться к трансформирующимся рыночным реалиям, пребывая на пути к внедрению новых технологий. В целом, подход как бы актуализирует важность того, насколько значимым будет стратегическое мышление – вне зависимости от управленческого уровня. Принято утверждать о том, что И. Ансофф выступает в качестве основоположника направления, которое сегодня называется стратегическим менеджментом. В работе под названием «Стратегическое управление» данный ученый впервые применяет такое понятие, как стратегическое планирование. Под ним рассматривается постоянство адаптации компании к внешнему окружению. Кроме прочего, данный автор предлагает матрицу «продукт-рынок», с помощью которой многие компании на данный момент выбирают самое лучшее направление развития.

И. Ансофф, среди прочего, особое внимание в своих трудах уделял потребности – анализировать многочисленные факторы внешнего характера (экономические, политические, технологические и социальные), а также внутренние факторы, которые имеются у самой компании [3]. Что касается компаний из строительной сферы, то здесь очень часто им приходится сталкиваться с проектами, рассчитанными на долгосрочную перспективу. Кроме прочего, в такой ситуации возникает тотальная неопределенность. Однако методы, предложенные И. Ансоффом, позволяют эффективнее планировать, а также реализовывать бизнес-стратегии.

Г.Б. Клейнер написал книгу, которая называется «Предприятие в нестабильной экономической среде». В этой работе он анализирует принципы работы компаний, которые оказались в условиях волатильности, а также неопределенности рынка. В частности, автором было предложено – применять системный подход, в рамках которого принимаются во внимание связи между теми или иными компонентами внешнего окружения, а также самого предприятия. Многократно Клейнер указывал на то, что для тех строительных компаний, которым приходится регулярно работать в условиях нестабильного экономического окружения, крайне важно прорабатывать гибкие стратегии, с помощью которых предприятие за короткий промежуток времени сможет адаптироваться к происходящим вокруг изменениям. Кроме прочего, автор акцентирует внимание на том, насколько важными являются инвестиции в человеческий капитал [7]. Прежде всего, это двигатель стабильного развития бизнеса.

Далее стоит ссылаться на работу «Стратегическое сафари» авторства Г. Минцберга. Здесь автор изучает существующие на тот момент школы, а также подходы к стратегическому менеджменту. Итак, было выделено 10 школ, с учетом плановой школы, дизайн-школы, а также позиционной школы, некоторых других видов школ. В частности, Г. Минцберг утверждает о том, что под стратегией стоит рассматривать не просто точку зрения или некий план, но и также адаптационный процесс, этап обучения [9]. Возвращаясь к строительным компаниям, можно отметить, что работы данного автора полезны потому, что отражают потребность в принятии комплексного подхода к проработке стратегии, где будут приняты во внимание не только аналитические методы, но и интуитивное понимание менеджмента. Стоит подчеркнуть, что это крайне важно при большой неопределенности, которая регулярно нависает над строительным рынком.

Особого внимания заслуживает работа М. Портера. В книге под названием «Конкурентная стратегия» данный автор предлагает аналитические инструменты, позволяющие изучить конкурентов, целые отрасли. Прежде всего, выделим модель «5 сил». Впервые данным ученым было введено понятие генерических стратегий – то есть, определение лидерства компании на основании издержек; фокусирование, а также дифференциация [11]. Именно при учете данных аспектов предприятие может установить реальные конкурентные преимущества.

Что касается компаний в сфере строительства, среди которых происходит жесточайшая конкуренция, отметим, что методы, предложенные Портером, дают возможность эффективнее оценивать собственные позиции. Далее можно выработать уникальные стратегии, которые помогут только усилить конкурентоспособность. В том случае, если с помощью предложенных подходов компании оценят, как внешние силы оказывают воздействие на отрасль, то можно будет и понять: какие стоит предпринять действия, направленные на достижение реальных успехов.

После проведения детального анализа всех трудов, которые представили обозначенные выше авторы, с уверенностью можно утверждать, что самая успешная стратегия развития компаний в сфере строительства должна базироваться на комплексном подходе. Самое главное, чтобы он принимал во внимание, как внутренний потенциал компании (во всех его проявлениях), так и внешние факторы, рыночное состояние, в целом.

И. Ансофф, а также О.С. Виханский выработали базовые принципы стратегического менеджмента. В своих трудах эксперты акцентируют внимание на важности планирования, а также адаптации к разного рода изменениям. Так, Г.Б. Клейнер утверждает о том, что важными будут гибкие стратегии, особенно для нестабильной экономической среды (как раз – отменный пример для строительных компаний). Среди прочего, Г. Минцберг утверждает о том, что подходы, предпринимаемые к стратегическому планированию, могут быть совершенно разными. В целом, отсутствует

универсальное решение, так как любая стратегия предусматривает комбинацию методов, полезных в том или ином случае. Портер же выдвигает некоторые аналитические инструменты, позволяющие установить важность конкурентной среды. С их помощью компании строго могут выбрать вектор своего развития, а главное – правильно подходить к выработке конкурентных преимуществ. С уверенностью можно утверждать о том, что каждая компания, которая работает на строительном рынке, в обязательном порядке должна прорабатывать стратегии, которые базируются на углубленном анализе ситуации. Только в таком случае удастся быстро и эффективно реагировать на изменения рынка, вовремя вносить инновации, гарантировать стабильность развития в долгосрочной перспективе.

Материалы и методы

В качестве методологической базы исследования выступают системный, а также логический анализ. Кроме прочего, предпринимается сравнительный подход, в рамках которого проводится анализ имеющихся концепций, стратегий развития строительных компаний. Особое внимание уделяется методам синтеза и анализа, с помощью которых анализируется сущность стратегического менеджмента, обобщаются разные классификации стратегий, которые были заимствованы из литературы. Основа исследования – анализ работ иностранных и российских ученых, которые занимались вопросами стратегического менеджмента: Г.Б. Клейнер, М. Портер, О.С. Виханский, И. Ансофф, Г. Минцберг. Внимательно изучив их труды, можно утверждать о том, что есть центральные тенденции, а также аспекты в рамках понимания стратегии. Тут же мы определяем возможность использования той или иной стратегии для компаний, представляющих строительную сферу.

Во многом выполнению работы помогает метод контент-анализа. В частности, с его помощью оценивается актуальность, а также значимость на практике предпринимаемых стратегических подходов в рамках современности. Таким образом, установлены самые эффективные модели, а также инструментарий, который может применяться строительными компаниями в целях повышения конкурентоспособности.

Исследование проводится с применением системного подхода, на основании которого строительное предприятие анализируется в качестве комплексной системы, которая вступает во взаимодействие с внешним окружением. Данный подход дает возможность гарантировать целостность трактовки, в которой обозначено воздействие тех или иных факторов, влияющих на выработку, а также непосредственную реализацию бизнес-стратегии. Чтобы подтвердить теоретические выводы, проводится анализ информации, представленной Федеральной службой государственной статистики. Отметим, что здесь представлены текущие тенденции, а также проблемы в рамках строительной сферы. Таким образом, раскрывается актуальность исследования, а теоретические аспекты увязываются с практикой работы строительной компании.

Результаты и обсуждение

Практика показывает, что в течение многих лет эксперты в сфере менеджмента предлагают всевозможные определения стратегии. Каждый акцентирует внимание на изменениях, которые происходят в бизнес-среде, а также в управленческих подходах. Одним из первых, кто сформулировал понятие стратегии в контексте бизнеса, был А. Чандлер. В своей книге «Стратегия и структура: главы по истории промышленного предприятия» он определял стратегию как «определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, принятие курса действий и распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей». А. Чандлер подчеркивал важность согласования ресурсов компании с ее целями, обращая внимание на необходимость четкого планирования для успешного развития [13].

И. Ансофф, известный своими работами в области стратегического менеджмента, рассматривал стратегию как инструмент обеспечения соответствия между внутренними возможностями организации и внешними условиями. В своей книге «Стратегическое управление» он определял стратегию как «совокупность правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности». Ансофф вводил понятие стратегического управления, акцентируя внимание на необходимости адаптации к изменениям внешней среды [3].

М. Портер внес значительный вклад в понимание стратегии через призму конкурентных преимуществ. В своей работе «Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов» он определял стратегию как «создание уникальной и ценной позиции, включающей в себя набор действий, которые компания предпринимает для достижения устойчивого конкурентного преимущества». Портер выделял три основных генерических стратегии: лидерство в издержках, дифференциация и фокусирование, предлагая компаниям выбирать ту, которая наиболее соответствует их возможностям и рыночным условиям [11].

Г. Минцберг предлагал более широкий взгляд на стратегию, рассматривая ее не только как план, но и как образец поведения. В своей работе «Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента» он выделял пять аспектов стратегии: план (Plan), уловка (Ploy), позиция (Position), перспектива (Perspective) и паттерн (Pattern). Минцберг подчеркивал, что стратегия может быть, как преднамеренной, так и возникающей в процессе деятельности организации [9]. Понятие стратегии в менеджменте претерпело значительную эволюцию, отражая изменения в экономической и технологической среде. В ранних подходах стратегия рассматривалась преимущественно как долгосрочный план, разработанный высшим руководством и направленный на достижение определенных целей.

В 1960–1970-е годы, благодаря работам А. Чандлера и И. Ансоффа, стратегия начала восприниматься как средство адаптации организации к внешней среде. Акцент сместился на анализ отрасли, конкурентов и

внутреннего потенциала компании. Этот период характеризовался развитием стратегического планирования и возникновением формальных методик разработки стратегии [1]. В 1980-е годы, с усиливающейся конкуренцией и глобализацией, возникла необходимость в более динамичных и гибких подходах. Портер предложил анализировать конкуренцию с помощью модели «пяти сил», что позволило компаниям лучше понимать свою позицию на рынке и разрабатывать стратегии для достижения конкурентных преимуществ [11].

Известно о том, что в конце XX – в начале 21 века, с учетом того, что технологии развивались крайне стремительными темпами, под стратегией начали понимать процесс, в ходе которого обучение, адаптация стали непрерывными. Однако Г. Минцберг неоднократно выступал с критикой в адрес чрезмерной формализации стратегического планирования. Больше внимания этот эксперт предлагает уделять возникающим стратегиям, выработка которых протекает в качестве закономерного ответа на изменения, что происходят во внешней среде, а также внутри предприятия [9].

На данный момент под стратегией принято рассматривать сочетание проработанных планов, а также действий, которые носят адаптивный характер. Компании делают все возможное, чтобы быть максимально гибкими, стараются реагировать на стремительные рыночные изменения, на потребности клиентов, а также на технологические изменения. Принимая во внимание положение дел в рамках строительной сферы, в рамках которой проекты крайне сложные и на их реализацию отводится много времени, этот подход – крайне актуальный. Соответственно, предприятиям приходится балансировать между планированием долгосрочным, а также способностью – подстраиваться к условиям внешнего окружения. Прежде всего, принимаются во внимание изменения, включенные в законодательстве, в экономику и так далее.

Говоря о строительной сфере, отметим, что она наделена колоссальными особенностями, что могут в значительной мере влиять на процесс стратегического планирования в компаниях анализируемого сектора. Понимание таких характерных моментов дает возможность в точности выработать цели, а также пути их достижения. Прежде всего, рынок строительства отличается зависимостью от факторов макроэкономического происхождения. Спады и подъемы в экономике могут напрямую воздействовать на количество заказов, на активность инвесторов. Другими словами, строительным компаниям постоянно нужно быть готовыми к тому, что спрос колеблется; нужно быстро адаптироваться к новым реалиям.

Не последнюю роль играют регулятивные аспекты. Если проанализировать законодательство в области строительства, то можно отметить частые его изменения в виде норм, стандартов, а потому компании постоянно должны отслеживать, менять собственные стратегии [10]. В том случае, если будет отсутствовать способность реакции на такого рода

изменения, то возникают колоссальные риски, в том числе – финансовые потери, ущербы репутации. Не возникает сомнений в том, что отраслевая конкуренция постоянно обостряется. Возникают новые и новые компании; мало того, они приходят с других стран, предлагают современные, более конкурентные подходы и технологии. Это говорит о том, что дифференциация в сложившейся среде рассматривается как центральный фактор успеха. Потому стратегическое планирование должно принимать во внимание потребность проработки уникальных предложений, а также нормализации качества всех предоставляемых компаниями услуг.

Принято утверждать о том, что строительство выступает в качестве сферы, в которой проекты зачастую реализуются на протяжении больших сроков, что предусматривает колоссальные капиталовложения. Решения инвестиционного характера принимаются по прогнозам. Однако в некоторых случаях такие прогнозы характеризуются неопределенностью, так как на ситуацию оказывает воздействие большое количество внешних факторов. Итак, стратегический менеджмент – это направление, которое обязательно должно предусматривать детальный анализ рисков, а также проработку сценариев по развитию ситуации.

В целом, можно отметить, что долгосрочный проект предусматривает массу обязательств перед заказчиком, инвесторами, а также третьей стороной – партнерами. В том случае, если будут допущены ошибки при расчете сроков реализации проекта, при расчете бюджета, репутация компании, в том числе, финансовое состояние, пострадают. Так или иначе, инвестиции в новые технологии, в технику предусматривают стратегический подход, так как это дает конкурентные преимущества. Впрочем, риск остается колоссальный.

В качестве крайне важного аспекта выступает менеджмент портфеля проектов. Другими словами, предприятия должны делать все возможное, чтобы балансировать между долгосрочными, крупными, а также более мелкими проектами, однако реализация которых наступает быстрее. Только при таком раскладе удастся гарантировать стабильный поток финансов, а также гибкость в плане реагирования на изменения, которые протекают на рынке. Принимая во внимание тенденции динамичного развития рынка, а также строгость стратегий, очевидным становится не просто наличие грамотной стратегии развития компании, но и ее реализации. Именно стратегия является базой для разных уровней менеджмента, которая дает возможность группировать усилия персонала, направленные на достижение общих целей.

На основании стратегии компания может без особых проблем выделить конкурентные преимущества, а далее – развивать их. Например, бизнес специализируется на конкретном рыночном сегменте, интегрирует инновационные технологии, повышает качество обслуживания и так далее. В зависимости от того, насколько тщательно будут проанализированы сильные стороны предприятия, зависит качество затрат, их оптимизация, внедрение

инноваций. Стратегией также называется то, что помогает улучшить внутреннюю эффективность. Повышение квалификации персонала, а также оптимизация бизнес-процессов, интеграция современных управленческих методов – все это дает возможность снизить издержки производства, а вместе с тем – повысить производительность. Такой подход считается крайне важным, особенно при конкурентной борьбе.

Компания, которая руководствуется принципами стратегического менеджмента, может быть всегда готова к тому, что внешнее окружение изменится. Например, стратегия стабильного развития предусматривает не просто комплекс финансовых параметров, но и также экологические, социальные аспекты. На данный момент клиенты, а также партнеры в большей мере акцентируют внимание на ответственность бизнеса во всех аспектах. Потому предприятия, которые берут на вооружение принципы устойчивого развития, получат дополнительные преимущества в виде усиления репутации.

Стратегия, которая может быть быстро адаптирована к новациям, дает гибкость при принятии решений, эффективно задействовав потенциал рынка. Например, появляются возможности выхода на новые рынки, возможности расширения спектра услуги или интеграции инноваций. Самое главное – это наличие таких механизмов, которые дают возможность за короткий промежуток времени оценить ситуацию, а также принять взвешенное решение.

В рамках строительной сферы стратегия играет центральную роль, когда говорят о конкурентоспособности. Принимая во внимание рыночные тенденции, особенности проектов, предприятия, которые тщательно работают над стратегическим планированием, имеют больше возможностей на достижение успеха, причем, в долгосрочной перспективе. Далее целесообразно провести классификацию стратегий, на базе которых развиваются строительные компании. Сейчас имеется большое количество подходов, которые предпринимаются к классификации стратегий по систематизации стратегического планирования. Первым делом, проведем анализ классификации согласно уровню менеджмента.

На высшем уровне стоят корпоративные стратегии. Это основа, посредством которой выбирается вектор развития компании или группы компаний. В рамках строительной сферы корпоративные стратегии предусматривают интеграцию, диверсификацию, а также развитие на международном уровне. Что касается диверсификации, то она предусматривает масштабирование работы за счет выхода на новые рынки. Компания в сфере строительства может начать девелоперские проекты или же вкладывать средства в недвижимость. Говоря об интеграции, выделим ее горизонтальное или вертикальное протекание. Например, при вертикальной интеграции предприятие начинает контролировать смежные этапы процесса производства. Например, начинается покупка предприятий, выпускающих

стройматериалы. В то же время горизонтальная интеграция предусматривает объединение с конкурентами.

Наконец, международное развитие предусматривает вхождение в иностранные рынки. Такой подход актуален для крупных компаний, которые расширяют географию работы, пользуются потенциалом новых рынков.

Если анализировать частные направления в бизнесе, корпоративные стратегии направлены на достижение конкурентных преимуществ в том или ином рыночном сегменте. Далее стоит рассматривать стратегии диверсификации. Они предусматривают формирование уникальных для клиентов предложений, чтобы предприятие стояло выше среди всех конкурентов. Например, есть специализация на экологическом строительстве или на применении архитектурных необычных решений.

В свою очередь, функциональные стратегии связаны с конкретными аспектами работы предприятия; направлены на бизнес-стратегии, а также на поддержание корпоративных стратегий. В составе маркетинговых стратегий выделяется вектор продвижения услуг, работа с клиентами, и многое другое. Финансовые стратегии позволяют повысить эффективность работ, интегрировать новые технологии, повысить, в целом, качество готовых работ. Примечательным является тот факт, что каждый стратегический уровень связан с соседним уровнем. Например, корпоративные стратегии диктуют общее направление, а бизнес-стратегии – это конкретизация путей достижения поставленных в том или ином направлении целей.

Теперь проанализируем классификацию согласно векторам развития. Благодаря стратегии роста предприятие может увеличить масштабы работы, усилить рыночные позиции. Активного роста удается достичь благодаря повышению степени эффективности имеющихся процессов, за счет увеличения производственных объемов, а также за счет улучшения качества предоставленных услуг. Возможности строительной компании практически не ограничиваются внедрением новых технологий, оптимизацией менеджмента проектами и так далее.

Выделяя экстенсивный рост, отмечается процесс расширения, чему способствует привлечение дополнительных ресурсов, например, открытие новых филиалов, покупка новых компаний. Таким образом, стремительно растет объем работ, однако инвестиции – колоссальные. Поддержание рыночной доли – вот центральная цель. Предприятие акцентирует внимание, в первую очередь, на обслуживании имеющихся клиентов, но в то же время нельзя забывать о привлечении новых клиентов, о сохранении репутации и повышении качества услуг.

За счет оптимизации внутренних процессов, которые протекают на предприятии, практически можно повысить эффективность, даже не масштабируя деятельность [6]. Например, совершенствуются системы менеджмента, понижаются расходы и нормализуются условия труда персонала. В некоторых случаях предприятие сохраняет масштабы чтобы

обеспечить стабильность. Как пример тому – реорганизация – пересмотр организационной структуры, сокращение подразделений, которые не приносят прибыли. Таким образом, в приоритет ставятся самые перспективные направления работы с клиентами. Процесс устранения нерентабельных участков обуславливается закрытием проектов, отделов, не несущих прибыли. Это сложное решение, однако его принятие идет на пользу всему бизнесу. Подбор стратегии развития зависит от большого количества факторов: финансовое положение предприятия, состояние рынка, конкурентная среда и так далее.

Еще одна разновидность классификации – согласно конкурентным преимуществам, которые выделяет М. Портер. Это эксперт в сфере стратегического менеджмента, который предлагает конкурентные стратегии – концепцию, которая базируется на стабильных преимуществах на рынке. Итак, автор концепции выделяет 3 стратегии, которые могут применять компании ради достижения конкурентных преимуществ:

– стратегия дифференциации;

– стратегия лидерства по части издержек;

– стратегия фокусирования [11].

Например, если говорить о стратегии лидерства по части издержек, то основная ее цель – минимизация затрат. В плане строительных компаний, отметим, что предстоит оптимизировать процессы – от покупки стройматериалов и до менеджмента в проектной сфере. Предприятие, которое придерживается данной стратегии, делает все возможное, чтобы повысить эффективность, интегрируя современные технологии, методы выполнения работ; минимизируется стоимость осуществления строительных работ.

Допустим, при строительстве применяются модульные конструкции или массово закупаются материалы по оптовым ценам. Это понижет общие расходы. Представленная стратегия для клиентов означает конкурентоспособные цены, а это крайне важно на рынке, который оказывается чувствительным к изменению цен.

Выделяя стратегию дифференциации, отметим, что она предусматривает выработку уникального предложения. Делается все возможное, чтобы выделить субъект хозяйствования среди конкурентов. В области строительства это может быть внедрение инноваций, применение экологически чистых стройматериалов, предоставление дополнительных услуг и так далее. Компания, которая в приоритет ставит обозначенную стратегию, все внимание концентрирует на дизайне и качестве, на клиентском сервисе. Основная цель заключается в том, чтобы клиенты могли платить больше за дополнительные ценности, за уникальность. Допустим, компания специализируется на строительстве энергоэффективных объектов, применяет соответствующие технологии.

Говоря о стратегии фокусирования, отметим, что суть ее кроется в специализации на том или ином сегменте рынка, на конкретной его нише.

Прежде всего, все усилия бизнес фокусирует на узкой группе клиентов, чтобы углубленно проанализировать их потребности, предложить самые лучшие решения. Так, в строительной сфере предприятие может специализироваться на возведении объектов промышленного производства, на инфраструктурных проектах и так далее. В целом, представленная стратегия дает возможность бизнесу стать экспертом в той или иной сфере, а значит – повысить доверие клиентов, укрепить рыночные позиции в сегменте рынка.

Не меньшее значение в плане выбора, реализации стратегии развития имеет размер компании. Как показывает практика, крупный бизнес имеет больше ресурсов, а потому эффективнее реализует стратегию лидерства в части издержек. Масштабирование работы позволяет свести к минимуму затраты, использовать современные технологии и виды техники, реализовывать крупные проекты по высокой цене. При этом средние и малые предприятия довольно часто выбирают стратегии фокусирования, а также дифференциации. Наличие ограниченных ресурсов приводит к тому, что конкурировать по издержкам оказывается весьма проблематично [5]. Вот почему такой бизнес предлагает уникальные услуги или начинает специализироваться на конкретных рыночных нишах. Таким образом, конкуренция ведется не в разрезе масштабов, а в разрезе качества.

Принимая во внимание фактор экономической нестабильности, большую насыщенность рынка, у компаний есть возможность – сконцентрировать внимание на оптимизации затрат, а также повысить эффективность работы. В этом поможет стратегия лидерства по издержкам. Вне всяких сомнений, важную роль играет государственная политика. Трансформации стандартов, законодательства, государственных программ, направленных на поддержку строительной отрасли – все это дает не только ряд дополнительных возможностей, но и в некоторых случаях ограничения.

Допустим, когда внедряется государственная программа по развитию инфраструктуры, обязательно стимулируется спрос на некоторые строительные услуги. Предприятия, которые могут быстро адаптироваться ради удовлетворения такого спроса, получат конкурентные преимущества. Впрочем, ужесточение экологических норм часто приводит к тому, что компании вынуждены пересматривать процессы и технологии, меняя стратегические планы. В таблице 1 представлены стратегии развития, применяемые строительными компаниями. Поскольку стратегии развития многообразны и могут классифицироваться на основании разных критериев, предложенная классификация дает возможность выбрать подходы к развитию, принимая во внимание характеристики, стратегические цели, а также условия рынка.

Таблица 1

Классификация стратегий развития строительных организаций

Критерий классификации	Вид стратегии	Описание
По уровню управления	Корпоративные стратегии	Определяют общее направление развития всей организации или группы компаний. Включают диверсификацию, интеграцию, международное развитие.
	Бизнес-стратегии	Стратегии на уровне отдельных направлений деятельности. Ориентированы на обеспечение конкурентных преимуществ в конкретных сегментах рынка.
	Функциональные стратегии	Касаются отдельных функциональных областей компании: маркетинг, финансы, производство и т.д. Поддерживают корпоративные и бизнес-стратегии.
По направлению развития	Стратегии роста	Ориентированы на увеличение масштабов деятельности компании и укрепление позиций на рынке. Включают интенсивный и экстенсивный рост.
	Стратегии стабильности	Направлены на поддержание текущих позиций компании без существенного расширения или сокращения деятельности.
	Стратегии сокращения	Включают реорганизацию, ликвидацию нерентабельных направлений, сокращение масштабов деятельности для сохранения устойчивости.
По конкурентным преимуществам	Стратегия лидерства в издержках	Ориентирована на достижение наиболее низких затрат в отрасли за счет оптимизации процессов и повышения эффективности.
	Стратегия дифференциации	Предполагает создание уникального предложения, выделяющего компанию среди конкурентов за счет инноваций, качества или особых характеристик услуг.
	Стратегия фокусирования	Заключается в специализации на определенном сегменте рынка или нише для глубокого понимания потребностей клиентов и предоставления специализированных услуг.
По инновационности	Инновационные стратегии	Внедрение цифровых технологий (BIM, IoT), развитие экологического строительства и других инновационных подходов для повышения эффективности и конкурентоспособности.
По ориентации на клиента	Клиентоориенти-рованные стратегии	Персонализация услуг, повышение качества обслуживания, индивидуальный подход к клиентам для увеличения удовлетворенности и лояльности заказчиков.
По географическому охвату	Стратегии глобализации	Выход на зарубежные рынки, установление партнерств и альянсов с иностранными компаниями для расширения географии

		деятельности и доступа к новым ресурсам и технологиям.
	Стратегии локализации	Фокус на местном рынке, учет специфики региональных условий и потребностей, укрепление позиций в локальном сообществе.
По размеру компании	Стратегии крупных компаний	Использование масштабов для оптимизации издержек, диверсификации и внедрения крупных проектов.
	Стратегии малых и средних предприятий	Специализация, гибкость, инновационность, быстрое реагирование на изменения рынка и потребностей клиентов.
С учетом рыночных условий и политики	Стратегии адаптации	Быстрая реакция на изменения рыночных условий, законодательные изменения, экономические кризисы.
	Стратегии опережения	Проактивное формирование рынка, внедрение инноваций до появления спроса, влияние на нормативную базу и стандарты отрасли.

Источник: составлено автором

Сегодня строительная сфера трансформируется под воздействием технологического развития. Центральный вектор инноваций – это применение цифровых технологий: информационное моделирование сооружений (BIM) и Интернет вещей (IoT). Практическое применение BIM дает возможность формировать цифровые модели разных объектов, группируя сведения об этапах жизненного их цикла: от проектирования до непосредственной эксплуатации. Все это помогает повысить точность планирования, а также свести к минимуму ошибки, оптимизировать расходы [2].

Тот факт, что в строительстве активно применяется IoT, дает возможность утверждать о наличии новых возможностей в сфере мониторинга, управления процессами в режиме онлайн. Устройства, многочисленные датчики, которые подключаются к сети, собирают информацию о состоянии техники, о потреблении ею энергии и так далее. Следовательно, возникающие проблемы могут быть решены максимально эффективно, безопасно и в кратчайшие сроки.

Прежде всего, предприятие, которое будет внедрять данные технологии, должно внести инвестиции, а также переобучить персонал. При этом преимущества, которые оцениваются качеством услуг, производительность – очевидны сразу. Предприятие, которые успешно реализуют цифровые решения, могут получить значительные преимущества в конкурентной борьбе, а потому могут предложить клиентам более инновационные, а также самые эффективные проекты.

Не менее важный вектор инновационных стратегий – это развитие так называемого экологического строительства. Нынешние требования, а также тенденции в обществе направлены на то, чтобы продвигать энергосберегающую технику, технологию, снижая выбросы вредных веществ в атмосферу. В целом, экологическое строительство позволяет не просто

сохранить экологию, но и помогает создавать максимально комфортные условия для жизнедеятельности человека.

Предприятия, которые в своей работе направлены на экологические стандарты, могут пользоваться комплексом дополнительных преимуществ: положительный имидж; доступ к новым рынкам материалов; полное соответствие международным стандартам. С учетом того, что конкуренция, равно, как и ожидания клиентов на строительном рынке растут, предприятиям приходится особое внимание уделять клиентоориентированности. Анализ потребностей, которые питают клиенты, желание стать выше их ожиданий – это и будут главные факторы успеха.

Когда говорят о персонализации услуг, то предусматривается применение индивидуального подхода ко всем клиентам. То есть, тщательным образом анализируются потребности заказчика; проекты строго подстраиваются под его требования, с учетом уникальности решений.

Компании в сфере строительства предлагают гибкие условия сотрудничества. Так, можно выбирать совершенно разные дизайны, материалы для их воплощения, будущий функционал объектов и многое другое. Применение современных технологий – дополненной и виртуальной реальности дает возможность визуализировать объект в перспективе, а также вносить поправки еще на этапе планирования. Индивидуальный подход повышает удовлетворенность клиентов, способствует укреплению доверия и формированию долгосрочных отношений. Данный подход, в свою очередь, ведет к повторным заказам и положительным рекомендациям.

Многие строительные компании сегодня занимаются интеграцией стандартов сервиса, что направлено на нормализацию коммуникаций с клиентами, на оперативность при решении тех или иных вопросов. Наконец, отметим, что повышенный сервис – это главное конкурентное преимущество, благодаря которому компания может выделиться на конкурентном рынке, привлечь новых клиентов.

Заключение

В ходе проведенного исследования мы рассмотрели понятие стратегии развития строительных организаций и проанализировали различные подходы по ее классификации. Детальный анализ литературы показывает, что базой успешной стратегии является углубленное понимание, как возможностей предприятия, так и внутренних ресурсов, внешних факторов: технологические инновации, рыночная динамика, законодательные изменения. Работы Клейнера, Портера, Виханского и других – это основа для выработки эффективных стратегий, в том числе и для строительной сферы.

Классификация стратегий развития, представленная в работе, помогает систематизировать возможные подходы и выбрать наиболее подходящий путь развития для конкретной организации. Каждое предприятие может найти лучшее решение, которое будет отвечать возможностям, целям развития.

Приоритетное внимание уделяется современным тенденциям, например, цифровые технологии (BIM, IoT). Также стоит выделить развитие принципов экологического строительства. Стратегии, направленные на клиентов, основанные на персонализации услуг, а также на повышении качества обслуживания, дают возможность усилить клиентское доверие, сформировать стабильные отношения между деловыми партнерами. Следовательно, проработка, интеграция эффективной стратегии развития – представляет собой важное направление для каждой строительной компании.

Литература

1. Абрамов В.С., Абрамов С.В. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Юрайт, 2024. 435 с.
2. Андреев Д.И. Инновационные технологии в строительстве как фактор развития экономики страны // Прогрессивная экономика. 2024. № 8. С. 130–142.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва, 1989. 303 с.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Гардарика, 1998. 296 с.
5. Дмитров В.А. Стратегическое планирование с целью повышения конкурентоспособности экономических субъектов // Прогрессивная экономика. 2024. № 9. С. 142–151.
6. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Юрайт, 2024. 375 с.
7. Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. Москва: Экономика, 1997. 288 с.
8. Марин К.Е. Организационная эволюция строительных компаний современного рынка // Прогрессивная экономика. 2024. № 9. С. 129–141.
9. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. М.: Альпина Диджитал, 2009. 41 с.
10. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2024. 361 с.
11. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. Пер. с англ. 4-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2011. 453 с.
12. Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/statistics/.
13. Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. 1963. 488 p.