

УДК 334

¹Е.В. Песоцкая, ²Л.Г. Селютина, ³Л.И. Егорова

¹Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, email: epes2@mail.ru

²Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I, г. Санкт-Петербург

³Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, г. Санкт-Петербург

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЕ СТРОИТЕЛЬНОГО РЫНКА

Ключевые слова: управление, стратегический предпринимательский альянс, инвестиционно-строительный комплекс.

Статья посвящена проблеме совершенствования организации и управления предпринимательской деятельностью в строительстве, рационализации экономических отношений между субъектами строительного бизнеса и потребителями. Обоснованы предложения по созданию в инвестиционно-строительном комплексе стратегических предпринимательских альянсов – организационных структур, позволяющих достигать сбалансированности интересов участников инвестиционно-строительной деятельности и обеспечивающих создание эффективных взаимодействий между ними; раскрыта сущность, методы и формы организации таких альянсов.

¹E. V. Pesotskaya, ²L. G. Selyutina, ³L. I. Egorova

¹Saint-Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, email: epes2@mail.ru

²Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University, St. Petersburg

³Saint Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering, St. Petersburg

FORMATION OF STRATEGIC ALLIANCES IN THE BUSINESS ENVIRONMENT OF THE CONSTRUCTION MARKET

Keywords: management, strategic business alliance, investment and construction complex.

The article is devoted to the problem of improving the organization and management of entrepreneurial activity in construction, rationalization of economic relations between the subjects of the construction business, consumers and state institutions in solving the problem of maximum satisfaction of public needs in construction products. The proposals for the creation of strategic business alliances in the investment and construction complex – organizational structures that allow achieving a balance of interests of participants in investment and construction activities and ensuring the creation of effective interactions between them are substantiated; the essence, methods and forms of organization of such alliances are disclosed, as well as the expediency of their use in reforming the management system of the investment and construction complex.

Стратегические предпринимательские альянсы (СПА) основаны на применении прогрессивных форм взаимодействия между всеми их звеньями и использовании эффективных методов распределения прибавочной стоимости, формируемой при создании конечной строительной продукции или, иными словами, методов обеспечения выгодополучения всеми субъектами СПА. Такие альянсы представляют собой интегрированные хозяйственные системы, управление которыми опирается на закономерности их функционирования и развития.

Формирование стратегических предпринимательских альянсов обусловлено и рядом объективно сложившихся тенденций в некоторых отраслях и хозяйственных сферах. По мнению целого ряда аналитиков, на современном этапе наблюдается процесс распада целого ряда вертикально-интегрированных структур [1-3]. На их место приходят структуры другого типа, основанные на принципах горизонтальной интеграции, или сетевые. Источники этого процесса кроются в трансформации межсубъектных взаимодействий, свойственных новому этапу в эволюции социально-экономиче-

ских систем и, в частности, хозяйственных организаций. Эффективность функционирования стратегических предпринимательских альянсов, как интегрированных систем, может быть достигнута в случае формирования рациональных отношений управления между его участниками. Под рациональными отношениями управления [4-6] принято понимать определенную совокупность принципов и правил, выработанных некоторой общностью хозяйствующих субъектов, зависящих друг от друга в рамках кооперированных цепочек, формирующихся на тех или иных сегментах рынка. Нарушение этих правил усиливает риски всех участников кооперированных цепочек [7]. Рациональная организация отношений позволяет каждому участнику осуществлять контроль над совместной деятельностью, использовать ее преимущества, участвовать в принятии решений по устранению негативных проявлений конкретной ситуации. Кроме того, она открывает доступ к информации о намеченных перспективах развития каждого из участников, что обеспечивает целенаправленность и пропорциональность в их совместной деятельности.

Практика предпринимательства содержит множество примеров взаимовыгодного сотрудничества конкурирующих между собой субъектов предпринимательской деятельности, опирающегося на формирование рациональных отношений управления. Позитивный опыт может быть с успехом применен в инвестиционно-строительном комплексе (ИСК) и, в первую очередь, в его региональных подсистемах.

Цель исследования заключается в анализе объективных предпосылок и условий, обеспечивающих эффективное развитие предпринимательской деятельности в строительстве за счет совершенствования процесса управления взаимодействиями между субъектами инвестиционно-строительного рынка и формирования на этой основе стратегических предпринимательских альянсов.

Материал и методы исследования

Построение рациональных отношений управления основывается на межсубъектных взаимодействиях, ставящихся во главу угла во многих современных

исследованиях [8, 9]. В зависимости от специфики задач взаимодействия, а также содержания этих задач (оперативное планирование и регулирование, кооперация, поиск инвестиций, распределение объема работ и т.п.), используются два базовых механизма взаимодействия. Первый из них – договорной, в рамках которого заключаются долгосрочные многосторонние договоры, отражающие совместные цели и задачи его сторон, распределение рабочих и управленческих функций, прав, обязанностей и ответственности всех участников договора. В научной среде и в практической деятельности, как правило, договоры такого типа называют договорами о консорциуме [10, 11]. Консорциумом, как известно, является слабо структурированная организация, не имеющая статуса юридического лица, имеющая или не имеющая постоянного органа координации и управления совместной деятельностью. Консорциум является одной из основных форм функционирования организации, созданной по сетевому принципу [12].

Второй механизм взаимодействия основан на реализации прав собственности. Он представлен концерном (холдинговой компанией), являющимся, по сути, противоположностью консорциума. Концерн – жестко структурированная организация, основанная на принципах иерархии и подчиненности, являющаяся юридическим лицом. Подчиненность обеспечивается правом собственности на имущество и средства организаций, входящих в концерн, или правом собственности создающих его физических лиц. Концерн имеет постоянный орган управления, которым является либо управляющая компания, либо одна организация, входящая в концерн, в чью обязанность вверено управление всей системой.

Для моделирования организационного устройства стратегического предпринимательского альянса необходимо обратить внимание еще на один крайне важный организационный элемент, который может использоваться в рамках интегрированной системы – долевую систему владения и распоряительства со стороны нескольких соучредителей (инвесторов) организации (долевое участие) [13-15]. Эта форма может быть эффективно использована в рамках СПА.

Эти три формы (консорциум, концерн, долевое участие) правомерно рассматривать, как основные, базовые формы интеграции и взаимодействия участников альянса. Это означает, что устройство стратегического предпринимательского альянса в строительстве может быть представлено как симбиоз трех базовых форм организации процесса интеграции и взаимодействия субъектов СПА интеграции в различных модификациях.

Результаты исследования и их обсуждение

Стратегические предпринимательские альянсы формируются на основе ряда основополагающих принципов.

Первым из них является *принцип добровольности участия*. Субъекты ИСК анализируют преимущества вступления в альянс, опираясь на экономические, социальные, репутационные и другие критерии; исследуют возможности в области снижения предпринимательских рисков, а также опасность появления новых (скрытых) рисков; оценивают издержки, связанные с участием в альянсе, и добровольно принимают решение о приобретении статуса участника СПА.

Вторым из принципов формирования стратегических предпринимательских альянсов является *принцип долгосрочности сотрудничества*. Альянсы следует формировать в тех случаях, когда необходимо организационно обеспечить длительное совместное функционирование ряда субъектов ИСК (как правило, при реализации крупных проектов). Теоретически можно говорить о возможности создания СПА на средне- и даже краткосрочную перспективу, но представляется, что в этом нет необходимости, так как действующие региональные ИСК способны полностью решить средне- и краткосрочные задачи.

Третий принцип – *принцип структурной гибкости альянса*. В процессе формирования СПА устанавливается его структура. Ее источником является стремление субъектов ИСК к вступлению в стратегический предпринимательский альянс. При функционировании СПА в него могут войти и другие субъекты ИСК, оценившие преимущества межсубъектного сотрудничества. И наоборот, часть участников может принять решение о до-

бровольном выходе из состава альянса. Сама структура альянса в этих условиях приобретает свойство гибкости и мобильности, что не усложняет его функционирования, а напротив – отражает процесс саморазвития СПА как системного образования, отвечающего методологическим принципам системного подхода.

В качестве четвертого принципа формирования СПА следует выделить *принцип целеориентированности*. Участники альянса стремятся согласовать свои действия в том случае, если перед ними стоит конкретная цель – реализация масштабного проекта. СПА в этой связи всегда приобретает ярко выраженный целевой характер.

Стратегический предпринимательский альянс состоит из цепочек горизонтальных и вертикальных связей, а процесс его функционирования состоит из отдельных звеньев. При этом каждое звено может быть идентифицировано как связь «потребитель-производитель» или как связь «потребитель-поставщик». На конце таких цепочек расположен производитель, которого можно характеризовать, как финишный, непосредственно связанный с конечными потребителями, расположенными вне производящей системы. Следует отметить, что этот производитель сам является потребителем продукции и услуг производителей, расположенных на предыдущих звеньях цепочек. Таким образом, на принципах последовательности формируется целостная кооперированная цепочка, в которой все субъекты хозяйствования выступают в качестве потребителя и в качестве производителя (рис. 1).

Каждый субъект хозяйствования в указанной схеме, выполняя двойственную роль – производителя и потребителя, преследует и две основные, часто полярные цели. Но цели субъектов, выступающих в качестве потребителей, совпадают всегда и полностью. Цели субъектов, как производителей, совпадают лишь относительно потребителей и, при этом, лишь в одном звене цепочки. При рассмотрении кооперированной цепочки в целом или её нескольких звеньев, начиная с финишного и до некоторого, расположенного левее на схеме, представленной на рис. 1, оказывается, что интересы субъектов, как производителей, не совпадают.



Рис. 1. Схема кооперированной цепочки, в которой субъекты хозяйствования играют роли и потребителей, и производителей



Рис. 2. Принципиальная схема развития вертикальной интеграции производителей строительных материалов и конструкций на основе индивидуального и долевого участия в создании строительных организаций, как организационный элемент СПА

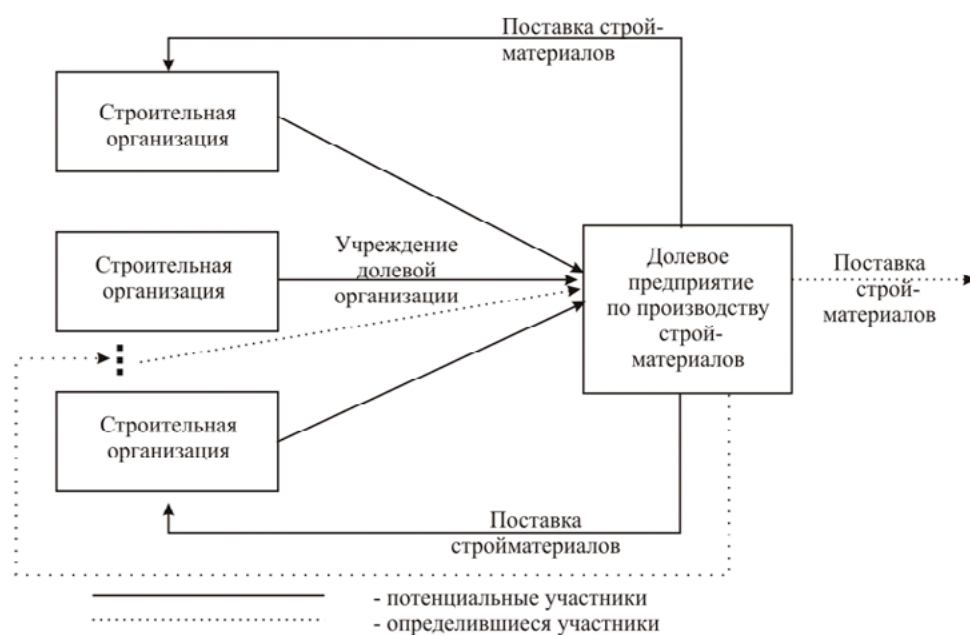


Рис. 3. Принципиальная схема развития вертикальной интеграции строительных организаций на основе долевого участия в создании предприятий по производству строительных материалов, как организационный элемент СПА

Каждый из них стремится к получению большей части совокупного дохода, полученного от реализации конечной продукции. Такая ситуация требует применения действенного механизма регулирования, позволяющего обеспечить и сохранить баланс целей и интересов. В частности, при нарушении принципов синхронного и пропорционального развития взаимосвязанных кооперацией (взаимодействующих) субъектов, может быть применен такой механизм регулирования, как совместное планирование. В качестве финишных производителей в ИСК могут выступать организации, застройщики и генподрядчики. Напрямую они не связаны долгосрочными обязательствами с поставщиками строительных материалов, субподрядчиками и некоторыми другими субъектами ИСК и напрямую не заинтересованы в их развитии: увеличении мощностей, переходе на инновационные технологии и материалы. Но существует косвенная заинтересованность, которая носит потенциальный характер. Принято считать, что развитие поставщика – дело самого поставщика. Но будучи потребителем его продукции и услуг, финишный производитель старается приобрести их за меньшую цену, тогда как сам стремится продать готовую продукцию, в производстве которой участвовали и его поставщики, по максимальной цене. В результате в распоряжении финишного производителя формируется сверхприбыль, часть которой направляется на строительство новых объектов, часть на реализацию новых программ и предпринимательских проектов, а часть на потребление собственников.

Функционирование кооперированных цепочек в региональных ИСК сопряжено с определенными проблемами: во-первых, поставщики зачастую не способны обеспечить требуемого объема продукции и услуг из-за отсутствия дополнительных мощностей, вызванного недостатком инвестиций; во-вторых, невозможным оказывается и снижение цен на поставляемую продукцию и оказываемые услуги, а напротив, происходит их рост вследствие увеличения затрат на ремонт и обслуживание устаревшего оборудования, наличия других факторов, влияющих на удорожание строительной

продукции, что «отсекает» потребителей с более низким платёжеспособным спросом при росте их потенциальных потребностей. Инвестиционно-строительный рынок остаётся в этих условиях «рынком производителя» и не выполняет в полной мере своей целевой функции – удовлетворение потребности в строительной продукции.

Между тем, интеграция по вертикальным и горизонтальным цепочкам всё же наблюдается. Однако она имеет единичный, не массовый характер. Организации, функционирующие и развивающиеся в форме концернов (холдингов), которые по разным причинам осуществили такого рода интеграцию, заняли, по сути, монопольное положение на инвестиционно-строительном рынке, что ведет к целому ряду негативных последствий. Монополизация, в частности, тормозит процесс модернизации, которая в современных условиях рассматривается как основной вектор развития предпринимательской деятельности в ИСК. Из множества строительных компаний, входящих в состав региональных ИСК, в форме концернов функционируют единицы, занимая при этом подавляющую долю рынка. Их дочерние компании реализуют свою продукцию сторонним организациям по завышенной стоимости, снижая их возможности к развитию. Концерны, получая сверхприбыль, имеют возможность перераспределять её по организациям, входящим в их состав, обеспечивая именно их синхронное и пропорциональное развитие. Монопольное положение концернов не стимулирует инновационный процесс, так как стимулом инноваций всегда является высокий уровень конкуренции.

Представляется, что для обеспечения необходимого уровня конкуренции, переводящего её в эффективный стимулирующий механизм, требуется создание большего числа интегрированных организаций сетевого типа. В современном ИСК это может быть осуществлено двумя путями: во-первых, за счёт создания дочерних строительных компаний крупными производителями стройматериалов, не входящими в концерны, что требует не столько значительных инвестиций, сколько умения управлять процессом строительства, т.е. осуществлять

функции застройщика и генподрядчика; во-вторых, за счёт создания дочерних компаний в сфере производства строительных материалов и конструкций несколькими (как правило, малыми и средними) строительными организациями на долевых началах.

Формирование кооперированных цепочек, сама система отношений, выстроенная с учетом особенностей процессов потребления в ее отдельных звеньях, имеет очевидный предпринимательский характер. Она отражает сопряженность субъектов ИСК, сопряженность их предпринимательских инициатив, которая реализуется на принципах вертикальной интеграции.

Изложенные теоретико-методические предпосылки позволяют выделить два возможных направления развития инвестиционно-строительного комплекса (в части, касающейся производителей строительных материалов и конструкций), ориентирующегося на принципы предпринимательства и использующего преимущества вертикальной интеграции:

1. Независимые производители строительных материалов и конструкций могут с целью развития своей предпринимательской деятельности продлевать её до этапа создания конечного строительного продукта – этапа собственно строительно-монтажной деятельности, организуя несколько (или одну) строительных дочерних компаний, способных выполнять функции застройщиков (девелоперов) и генподрядчиков, а также вступать в долевую кооперацию с иными производителями других видов строительных материалов и конструкций, что приведёт к получению ряда дополнительных эффектов (рис. 2).

2. Независимые строительные организации, главным образом, малые и особенно средние, с целью развития своей предпринимательской деятельности могут создавать предприятия по производству стройматериалов и конструкций на долевой основе, охватывая обе стадии общего цикла воспроизводства в строительстве, что также приведёт к получению дополнительных эффектов (рис. 3).

Не менее перспективным, на наш взгляд, будет и развитие горизонтальной интеграции в рамках СПА, в том

числе на основе использования принципа долевого участия. Субъекты предпринимательства, относящиеся к числу крупных строительных компаний, наряду с вертикально интегрированными в них организациями (в первую очередь, производителями строительных материалов) зачастую включают и горизонтально интегрированные организации: изыскательские, проектно-архитектурные. Последние, во многих случаях входят в средние строительные компании в качестве структурных подразделений. Изыскательские организации чаще всего представляют собой «свободных агентов» рынка. Их число значительно, но большинство из них достаточно слабо оснащено в техническом отношении. Создание изыскательских организаций также на долевой основе можно рекомендовать практически для всех строительных компаний, т. к. их деятельность требует высокого технического оснащения и значительных вложений. Но вкладывать значительные средства на начальном этапе строительства в изыскательские работы по рыночным ценам не всегда рационально. В дочерней компании можно использовать трансфертные цены, поддерживая тем самым ее функционирование. То же можно отнести и к проектно-архитектурной деятельности. Все долевые организации могут в случае их недогрузки учредителями выполнять заказы внешних контрагентов. Но приоритетным всегда остается обслуживание учредителей. Системы, функционирующие на изложенных принципах, демонстрируют и высокую устойчивость, и положительную динамику развития.

Обобщая вышеизложенное, можно констатировать, что в стратегический предпринимательский альянс могут входить как крупные, вертикально и горизонтально интегрированные концерны (холдинги), так и строительные компании – производители конечной продукции, интегрированные между собой на основе механизма долевого участия (коллективного владения и пользования) и взаимодействующие с субъектами, функционирующими в предыдущих звеньях вертикальных и горизонтальных кооперированных цепочек. Это не означает, что концерны не могут вступать

в систему долевого участия по каким-либо функциональным направлениям деятельности с так называемыми «свободными агентами», финишными или иными строительными организациями. Вполне возможно, например, их функционирование на долевых началах с какой-либо организацией или группой организаций в процессе разработки и реализации крупных проектов. В подобных случаях могут создаваться простые товарищества. В качестве дополнительных примеров развития горизонтальной интеграции следует указать на целесообразность долевого участия финишных строительных организаций в узкоспециализированных организациях, всю совокупность которых принято называть субподрядчиками. Когда участвовать в управлении деятельностью и развитием указанных организаций будут потребители их услуг (финишные организации), качество и эффективность предоставления последних возрастут.

Выводы

Результаты предпринимательской деятельности в строительстве в современных условиях наглядно демонстрируют, что наряду с успехами, достигнутыми в последние годы (рост объемов строительства, повышение его качества), сохраняется ряд нерешенных проблем. К их числу относятся: продолжающаяся монополизация инвестиционно-строительного рынка; отсутствие реальных

механизмов, стимулирующих предпринимательскую активность; недостаточное использование форм долгосрочной кооперации субъектов ИСК, обеспечивающих возможность согласования их интересов при сохранении и развитии конкурентных отношений, а также отсутствие методов и приемов, позволяющих ориентировать предпринимательскую деятельность участников инвестиционно-строительного процесса на интересы потребителя.

Инвестиционно-строительный комплекс в современных условиях не способен полностью решить указанные проблемы, то есть не способен в полной мере использовать преимущества предпринимательского подхода к осуществлению и развитию строительной деятельности. СПА представляют собой организационные структуры, объединяющие субъекты ИСК и субъекты, влияющие на их развитие. Он основан на сочетании горизонтальной и вертикальной интеграции и является структурой сетевого типа. Создание СПА позволит упорядочить предпринимательскую деятельность в строительстве, придать ей согласованный, сбалансированный характер. Принципам создания стратегических предпринимательских альянсов соответствуют подходы и методический инструментарий, используемый при формировании организаций на долевой основе, а также объединений в форме консорциумов.

Библиографический список

1. Смирнов Е.Б. Механизмы формирования партнерских отношений между заказчиком и подрядчиком в инвестиционно-строительном проекте // Вестник гражданских инженеров 2012. № 2. С. 307-314.
2. Хакимов А.Х. Проблемы управления конкурентоспособностью российских предпринимательских структур и пути их решения. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2019. 200 с.
3. Суворова А.П. Организация корпоративных систем строительного комплекса региона: монография. Йошкар-Ола: МарГТУ, 2005. 331 с.
4. Govoreanu A. et al. Priority management – a direction towards competitiveness. Studies in Business and Economics. 2010. № 5 (3). P. 171-184.
5. Селютина Л.Г. Современные информационные технологии с позиции эксплуатации объекта капитального строительства: от информационной модели к FM // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2018. Т. 4. № 1. С. 15-23.
6. Frolova N. et al. Use of modern technology of information modeling in capital construction object life cycle management. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. 2019. V. 687. P. 044002.

7. Малеева Т.В. Современные аспекты учета рисков инновационно-инвестиционных процессов в строительстве // KANT. 2018. № 1. С. 219-221.
8. Слинкова О.К., Скачков Р.А. Анализ научных подходов к определению сущности целеполагания и его роль в процессе управления // Известия Уральского государственного экономического университета. 2015. № 3 (59). С. 65-72.
9. Maleeva T.V. et al. Management of housing construction and reconstruction of the housing stock based on the modern concept of forming marketing investment decisions. IOP Conf. Ser.: MSE. 2019. P. 077030.
10. Trushkovskaya E. et al. Creation of integrated interaction monitoring in the construction companies management. IOP Conf. Ser.: MSE. 2020. V. 962. P. 022082.
11. Egorova O.A. et al. Application of the engineering forecasting method in managing the competitiveness of a construction company. IOP Conf. Series: MSE. 2019. V. 698. P. 077029.
12. Песоцкая Е.В. Развитие методологических основ предпринимательской деятельности как эффективного инструмента решения социально-экономических проблем регионов // Региональная экономика: технологии, экономика, экология и инфраструктура: материалы межд. научно-практ. конф. Кызыл, ТуВИКОПР СО РАН, 2019. С. 205-211.
13. Pesotskaya E., Selyutina L., Egorova L. Actual aspects of modeling method application in organization of construction management. IOP Conference Series: MSE. 2019. V. 687. P. 044005.
14. Песоцкая Е.В. Роль активных стратегий в ориентации строительных предприятий на инновационную модель развития // Профессиональное образование, наука и инновации в XXI веке. Сборник трудов XII Санкт-Петербургского конгресса. СПб.: ПГУПС, 2018. С. 191.
15. Селютина Л.Г. Факторы и условия, оказывающие влияние на развитие инновационной активности предприятий в России // Социально-экономическое и правовое управление как фактор устойчивого развития бизнеса и образования в будущем: сб. научн. тр. Всерос. научно-практ. конф. (с межд. уч.). Саранск: МГУ им. Н.П. Огарева, 2018. С. 344-349.