

Левчинський Д.Л.

*д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку,
економіки і управління персоналом підприємства,
ДВНЗ «Придніпровська державна академія
будівництва та архітектури»*

Levchynskiy Dmytro

Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

Щеглова О.Ю.

*доцент кафедри обліку, економіки
і управління персоналом підприємства,
ДВНЗ «Придніпровська державна академія
будівництва та архітектури»*

Schceglova Olga

Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

Судакова О.І.

*доцент кафедри обліку, економіки
і управління персоналом підприємства,
ДВНЗ «Придніпровська державна академія
будівництва та архітектури»*

Sudakova Oksana

Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПОЛОЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

METHODOLOGICAL POSITIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF BUILDING ENTERPRISE RESOURCES

Анотація. У статті розглянуто особливості застосування ресурсного підходу до стратегічного управління діяльністю будівельного підприємства. Огляд опублікованих літературних джерел інформації з питань стратегічного аналізу дає змогу авторам критично узагальнити принципи, методи та інструментарій стратегічного аналізу організації будівельного підприємства. Вивчено теоретичні основи, вдосконалено методологічні положення стратегічного управління ресурсами будівельного підприємства для забезпечення розвитку будівельної галузі. Розглянуто оптимальну виробничу структуру будівельного підприємства на основі ресурсного забезпечення стратегічної діяльності, що має здійснюватися у відповідній формі на основі розроблення ресурсних стратегій. Запропоновано концептуальну схему стратегічного управління будівельним підприємством на основі ресурсного підходу.

Ключові слова: ресурси, стратегія, стратегічне управління, планування, оптимальність, стратегічні здібності, концепція.

Постановка проблеми. Відомо, що стратегія – це сукупність управлінських дій, спрямованих на підвищення ефективності тактичної та оперативної; операційної, інвестиційної, фінансової та іншої діяльності підприємства (щодо календарного планування та функціональних сфер його роботи) [1]. У сучасному трансформаційному процесі розвитку економіки топ-менеджери підприємства, головні бухгалтери та заступники керівника підприємства з фінансових питань, менеджери різних рівнів апарату управління повинні дедалі більше уваги приділяти розв'язанню стратегічних

проблем, пов'язаних з перспективами розвитку чи оновлення виробничо-господарської діяльності організацій будівельного комплексу країни. Проблеми виведення українських будівельних підприємств на конкурентоспроможний рівень надзвичайно багатогранні та не обмежуються лише пошуком інвесторів і західних партнерів. Вони торкаються реформування вже наявних підприємств на базі сучасних концепцій стратегічного управління.

Діяльність будівельних підприємств з огляду на специфіку продукції багато в чому визначається стратегією країни (регіону), на території якої (якого) вони розташовані. Без чітких орієнтирів на рівні державної та регіональної влади, досвіду розроблення стратегії та достатніх ресурсів для її реалізації будівельні підприємства вимушені здійснювати свою діяльність в умовах підвищеного ризику.

Важливість стратегічного управління для підприємства будівельної галузі обумовлена також тим, що саме вони беруть участь у створенні таких важливих складових національного багатства, як основні фонди, а також формуванні характеристик соціально-економічного розвитку держави, таких як валовий внутрішній продукт, забезпеченість населення житлом, зайнятість, розмір залучених інвестицій. Особливості будівництва в їхній сукупності примушують розглядати функціонування будівельного підприємства у двох аспектах: як системний розподіл за ознакою ставлення до виробничих процесів (пов'язаних із забезпеченням будівельного виробництва ресурсами), за ознакою ставлення до управлінських процесів (пов'язаних із загальним управлінням).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні не існує єдиного підходу до трактування сутності стратегічного аналізу, його завдань, об'єктів та етапів, а також однозначно не визначено предмет та інструменти його здійснення в практичній роботі менеджерів організації будівельного комплексу. Першими науковими працями, де розглядається практичний досвід процесу стратегічного аналізу, трактується його сутність у широкому аспекті, є роботи відомих

зарубіжних та вітчизняних науковців і практиків, таких як І. Ансофф, Г. Азоєв, Ю. Блех, Д. Бодда, Ю. Боумен, Ф. Букерель, О. Віханський, М. Володькіна, В. Герасимчук, А. Градов, У. Гетце, А. Дайан, П. Дойль, Е. Долан, М. Єрмошенко, Ф. Котлер, Ю. Макогон, А. Олів'є, Г. Осовська, Р. Пейтон, Ж. Рішар, Д.К. Сардель, А.Дж. Стрикленд, А.Д. Стонер, А.А. Томпсон, П. Хейне, Е. Хелферт. Проблема розроблення та реалізації стратегії присвячені праці таких відомих учених, як Л. Абалкин, І.Х. Ансофф, Р. Веббер, О. Віханський, С. Глазьев, П. Друкер, У. Кінг, Б. Клейнер, Г. Мінцберг, М. Портер, Дж. Пірс, Р. Робертсон, Е. Рюлі, Т. Сааті, А.А. Томпсон, Дж. Хіггенс, М. Хаммер, С. Шмідт.

Теоретичні та методичні аспекти ресурсозабезпечення, ресурсного потенціалу, якості ресурсів у системі будівельного комплексу досліджено такими російськими вченими, як Ю. Авдєєв, А. Асаул, А. Брехман, В. Бузирев, А. Горбунов, П. Грабовий, Г. Дроздов, В. Заренков, М. Каменецький, А. Ларіонов, І. Яськова. Високо оцінюючи дослідження проблем функціонування та розвитку підприємств будівельної галузі України такими вітчизняними науковцями, як В. Анін [1], Е. Ванієва [2], Г. Кизилов, Н. Коваленко [4], Ю. Пінда [5], Р. Подольський [6], В. Проценко, В. Федоренко, Н. Чечетова [7], відзначаємо, що проблемам ресурсного підходу до формування й реалізації стратегічного управління на будівельних підприємствах та будівельного комплексу загалом приділено недостатньо уваги. Відзначаючи вагомий внесок проведених досліджень у теорію та практику управління, а також вирішення завдання підвищення ефективності функціонування й розвитку первинних ланок економіки, враховуємо значну низку невивчених проблем, особливо у сфері ресурсозбереження на будівельних підприємствах.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Характерна особливість сучасних підходів до організації ресурсного забезпечення виробничо-господарської діяльності та управління ним насамперед полягає у досягненні органічного взаємозв'язку та інтеграції численних функціональних сфер роботи підприємства (постачання, виробни-

цтво, транспортування, робота складського господарства, збут) в єдину наскрізну керуючу управлінську систему. Концептуальним підґрунтям реалізації такого підходу є необхідність обов'язкового дотримання жорстких вимог до оптимізації наскрізного управління сукупністю ресурсних потоків, які генеруються для задоволення потреб забезпечення господарської активності підприємства [3]. Актуальність теми, її перспективний характер, необхідність теоретично обґрунтованої та такої, що відповідає сучасним тенденціям розвитку економіки, концептуальної розробки проблем, пов'язаних із ресурсозбереженням будівельного підприємства та стратегічним управлінням ним, визначили коло проблем, вирішуваних у нашому дослідженні.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є вивчення теоретичних основ та вдосконалення методологічних положень стратегічного управління ресурсами будівельного підприємства для забезпечення розвитку будівельної галузі.

Виклад основного матеріалу. Будівництву нині властиві всі риси промислового виробництва, що функціонує в ринкових

умовах разом з його специфічними особливостями. Будь-яке будівельне підприємство під час досягнення власних цілей включене в сотні різних процесів. Проте існує певна сукупність стандартних для всіх комерційних організацій (підприємств реального сектору економіки) процесів: процес управління; процес закупівель; процес виробництва, тобто створення продукції; процес збуту, тобто реалізація основної мети підприємства, що полягає в отриманні прибутку [7]. Сучасна виробнича структура підприємства в будівництві має безліч модифікацій залежно від обсягів виконуваних СМР та територіальної розосередженості об'єктів будівництва (рис. 1).

Сьогодні склалася складна ситуація, коли поняття «ресурси» в різних роботах в межах ресурсного підходу дослідниками трактується по-різному та приймає різні форми: від фізичних ресурсів, що купуються на відкритому ринку, до нематеріальних активів, що формуються роками. Проведений аналіз дає нам змогу констатувати, що ресурси – це категорія багатопланова, що включає всі чинники виробництва (матеріальні та нема-



Рис. 1. Виробнича структура будівельного підприємства

теріальні), які дають змогу будівельному підприємству виробляти й реалізовувати продукцію та послуги в рамках заздалегідь заданої стратегії розвитку.

Ресурсне забезпечення стратегічної діяльності підприємства має здійснюватися у відповідній формі на основі розроблення ресурсних стратегій, які сприяють розв'язанню таких задач:

- визначення перспективних потреб підприємства в ресурсах всіх необхідних видів;
- розрахунок допустимих ресурсних обмежень, формування прогресивних норм витрат ресурсів різних типів;
- визначення «зон стратегічних ресурсів», можливостей їхнього використання шляхом балансування обсягів та складу, термінів постачання з динамікою використання;
- розроблення заходів щодо раціонального транспортування, зберігання та використання;
- використання підходів з позиції логістики до системи реалізації ресурсних стратегій [2].

Не меншого значення набуває спрямованість політики структурних перетворень на подолання ресурсної та структурно-технологічної незбалансованості й формування прогресивної структури виробництва й споживання. Вона об'єктивно зумовлює підвищення ролі підприємств у цьому процесі, що сприяє забезпеченню їх рентабельності

та поліпшенню економічного стану галузі загалом.

Крім того, особливістю стратегічного управління та стратегічного планування як його елементу є подвійний з високим ступенем невизначеності характер суб'єкта й об'єкта будівельного процесу. Недооцінка невизначеності щодо стану ресурсів будівельного підприємства може привести до вибору таких стратегічних цілей, які або не захищають від небезпек, або не дають змогу отримати найбільш оптимальний та вірогідний результат за високих рівнів невизначеності. Саме поняття «стратегічна мета» також має системний характер та вимагає подальшої декомпозиції, усунення універсальності цілей у зв'язку з ідентифікацією рівнів невизначеності щодо економії ресурсів, а також унікальності об'єкта стратегічного управління. Ідентифікація рівнів невизначеності допомагає вибрати найкращий вид аналізу щодо його здатності описати кожен з можливих варіантів розвитку подій в галузі.

Отже, під час розроблення стратегії розвитку окремого будівельного підприємства не можна обходити питання формалізації систем стратегічного планування на інших рівнях планування (управління) задля супідрядності цілей підприємства цілям вищих рівнів управління будівельною галуззю [8].

Вивчення теоретичних аспектів стратегічного планування дало змогу зробити висно-



Рис. 2. Концептуальна схема стратегічного управління будівельним підприємством на основі ресурсного підходу

вок про те, що необхідною умовою ефективного розвитку будівельного підприємства є система планування, управління й контролю, заснована на концепції ресурсозбереження.

За ресурсною концепцією пріоритет діяльності підприємства визначається організаційно-причинними відмінностями між підприємствами, а також різномірністю характеру ресурсного забезпечення та стратегій формування ресурсів на однотипних підприємствах. Ця концепція повинна сприяти можливості розподілу управління конкретного підприємства на окремі центри відповідальності та обґрунтуванню методів оцінювання його ресурсного потенціалу.

На думку прибічників ресурсного підходу (Е. Рюлі, Р. Хол), чітка орієнтація на ринки збуту не є сама по собі гарантією успіху та довготривалого найкращого положення підприємства на ринку. Ринково орієнтований підхід недостатньо враховує організаційні, науково-психологічні та соціальні чинники поведінки підприємства у стратегічному відношенні, наприклад внутрішню фірмову структуру, соціальні аспекти управління ресурсозабезпеченням, поведінку персоналу, який безпосередньо бере участь в реалізації стратегії.

На відміну від ринкового підходу, що припускає визначення потреби в ресурсах залежно від положення підприємства на ринку, ресурсний підхід базується на твердженні про те, що ринкове положення підприємства ґрунтується на його ресурсному потенціалі, тобто основу вибору стратегії складають ресурси підприємства й управління ними. Відповідно, в рамках цього підходу визначається, що конкурентоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі залежить від правильного вибору ресурсів, здатності здійснювати комбінацію ресурсів краще та швидше за своїх конкурентів. При цьому особлива увага приділяється чиннику часу, який може відігравати вирішальну роль у досягненні конкурентного успіху.

За ресурсною концепцією ресурсами підприємства можуть бути як його засоби, цінності, запаси, які є унікальними, так і стратегічна здатність управлінського персоналу

забезпечити стабільну роботу підприємства та отримати прибуток, тому ресурсна концепція сьогодні повинна існувати в дещо видозміненому вигляді.

Порядок реалізації стратегії управління будівельним підприємством до стану розвитку галузі в рамках запропонованої концептуальної схеми такий.

1) Описуються всі доступні ресурси підприємства.

2) Для кожного ресурсу та здатності визначаються атрибути:

- стратегічна важливість (ступінь важливості для придбання конкурентної переваги, реалізації місії та бачення підприємства);

- відносна сила порівняно з конкурентами (визначення того, чи є цей ресурс або здатність сильною стороною компанії).

Ресурси та здібності об'єднуються в чотири групи:

- стратегічно важливі, що є сильною стороною;

- стратегічно важливі, що є слабкою стороною;

- стратегічно неважливі, що є сильною стороною;

- стратегічно неважливі, що є слабкою стороною.

Для кожної групи формуються правила, які зазначають, що і як компанія повинна робити, щоби правильно використовувати ресурси та здібності. Ці правила формалізуються у вигляді стратегічних напрямів та стратегічних ініціатив.

3) На основі стратегічних напрямів буде набір стратегічних цілей. При цьому набір може також відповідати вимогам інших моделей стратегії (наприклад, моделі конкурентного аналізу Портера).

4) Набір стратегічних цілей формалізується у вигляді збалансованої системи показників.

5) Збалансована система показників є основою для подальшої роботи щодо підбору ключових показників ефективності [8].

Оскільки підприємство розуміється як сукупність оригінальних ресурсів, то логічно припустити, що різномірність ресурсної бази – це принципова ознака ресурсного підходу. За допомогою релевантних конку-

рентних ресурсів підприємство намагається завоювати та зміцнити стратегічно вигідні та недоступні для конкурентів ринкові позиції. Для генерації стійких конкурентних переваг цей підхід висуває до ресурсів певні вимоги.

Будь-який ресурс вважається стратегічно релевантним потенціалом, якщо він захищений від імітації конкурентами. Ступінь захищеності залежить від багатьох чинників. Так, історія розвитку кожного підприємства завжди самобутня, а спроба конкурента повторити її за короткий строк шляхом великих інвестицій часто не приводить до досягнення мети зовсім або приводить до неї з дуже несприятливим співвідношенням «витрати – результат». Можливою є також непрозорість зв'язку ресурсів та конкурентних переваг. Наприклад, добре відомо, що продукція цього підприємства має відмінну якість, але конкуренту не зрозуміло, з яким ресурсом це пов'язане. Аналогічна ситуація відбувається зі взаємозв'язком між ресурсами, коли тільки їх певна комбінація приводить до виникнення стабільних конкурентних переваг [6].

Зі зростанням організаційної специфіки ресурсу збільшуються пов'язані з його трансфером витрати. З іншого боку, під час зростання кількості специфічних для цього підприємства ресурсів виникає загроза втрати гнучкості, тому важливо постійно контролювати співвідношення квазірентного потенціалу якогось ресурсу (як різниця між його оптимальним використанням на підприємстві та субоптимальним застосуванням в альтернативних цілях іншим учасником ринку) та можливої втрати гнучкості.

Не залежною від підприємства, але такою, що має вирішальне значення для цінності ресурсу, є небезпека його заміни. За незначних імітаційних бар'єрів можна створити ресурс, аналогічний замінюваному. Наявність бар'єрів примушує керівництво використовувати альтернативні форми розробок, за яких рівноцінний спектр послуг можна забезпечити лише за допомогою абсолютно інших або по-іншому скомпонованих ресурсів.

Стратегічною релевантністю володіють лише ті ресурси, які сприяють створенню цін-

ності будівельної продукції на ринку. Тільки за умови того, що споживач готовий оплачувати додаткову вигоду від використовуваного ресурсу, можна забезпечити успіх, отже, амортизацію вкладеного в ресурс капіталу.

У рамках концепції ресурсозбереження від стратегії мінімізації витрат ресурсів переходять до стратегії «створення цінності»; від стратегії «завоювання ринку конкурентного ринку» переходять до стратегії «формування комплексу унікальних компетенцій». Однак навіть за наявності достатніх фінансових, кадрових та інших ресурсних можливостей обмежувачем є ризик.

Теоретики ресурсного підходу ставили наукове завдання вироблення альтернативи неокласичної теорії фірми на основі вивчення конкурентних позицій підприємств щодо їх внутрішньої унікальності. У цей період досліджень було доведено, що саме у здатності ресурсу «підприємницька здатність» забезпечити унікальність сукупності бізнес-процесів підприємства порівняно з конкурентами криється запорука його стратегічного лідерства на ринку. При цьому особливий акцент був зроблений на визначенні характеристик ресурсів, що дають змогу генерувати такі стійкі конкурентні переваги: ресурс повинен створювати економічну цінність і бути рідкісним, важким для імітації, незамінним, не вільно доступним на ринку чинників виробництва [5].

Відзначимо, що відмінність підходів до предмета стратегічного управління в рамках теорії стратегічного управління дає змогу створити під час аналізування механізмів стійких конкурентних переваг синтетичний підхід, що пов'язує дослідження, які класично розглядаються як предмет, організаційні структури, «критичні точки», з категоріями економічних рент і ресурсів.

Ресурсний підхід у теорії стратегічного планування знайшов вираження в акцентуванні динамічних здібностей як одного з ресурсів. Акцентування динамічних здібностей як одного з ресурсів підприємства виражається через швидке зростання пріоритету нематеріальних активів; облік зростаючої ролі економії від масштабу; відхід від верховенства принципу мінімізації

витрат до принципу створення додаткової цінності, а до обліку – чинник часу в цих бізнес-процесах (швидкість розроблення та комерціалізації інновацій); відносно зниження важливості принципу максимізації частки ринку (з огляду на скорочення життєвих циклів продукції та високу динаміку потреб споживачів). Серйозних змін зазнає розуміння ефективних розмірів та організаційних меж підприємства.

В умовах обмеженості ресурсів на рівні підприємства важливим є облік ресурсозабезпеченості кожної запропонованої до реалізації стратегії:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m a_{ijr} P_j x_i \leq A_r, r = \overline{1, R}; \quad (1)$$

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m d_{ijk} P_j x_i \geq D_k, k = \overline{1, K}; \quad (2)$$

$$x_i = 0 \text{ або } 1,$$

де i – номери проектів по ресурсозбереженню в рамках стратегії; при цьому ці проекти можуть бути приналежністю різних варіантів реалізації стратегії; j – варіант реалізації стратегії; P_j – вірогідність реалізації j -го варіанта реалізації стратегії; r – види ресурсів; A_r – загальний обмежений розмір r -го ресурсу; a_{ijr} – потреба в r -му ресурсі для реалізації i -го проекту при j -му сценарії стратегії; k – види показників, досягнення яких забезпечує реалізація проектів; d_{ijk} – значення k -го показника під час реалізації i -го проекту при j -му сценарії стратегії; D_k – необхідне значення показника k ; $x_i = 1$ (якщо i -й проект приймається до реалізації) або 0 (якщо i -й проект не приймається до реалізації).

З огляду на зростаючу обмеженість ресурсів дуже важливо домагатися їх максимального ефективного використання. План має бути розроблений настільки вміло, щоб використання обмежених ресурсів було оптимальним [4].

Вибір конкретніших критеріїв та показників вимагає наявності методик формування кожного з них з урахуванням особливостей ринкового господарювання. У цьому аспекті на основі аналітичного узагальнення методів оцінювання ефективності в

роботі робиться висновок про відсутність однозначного рішення за критеріями оцінки ефективності підприємств. Це пов'язане з потребами будівництва у великих капіталовкладеннях, ефективне використання яких залежить від стратегії підприємства, з одного боку, та змін економічного середовища в країні, з іншого боку.

До динамічних стратегій такого виду належать:

- контроль над забрудненням довкілля;
- підвищення ефективності інвестицій;
- зниження трудомісткості робіт на всіх рівнях виробничо-господарської діяльності;
- розвиток нових напрямів інноваційної, господарської та комерційної діяльності;
- підвищення попиту на продукцію;
- поліпшення якості та технічного обслуговування.

При цьому якісне обслуговування об'єктів після завершення будівництва є основним чинником конкурентоспроможності підприємства, оскільки воно визначає поведінку покупця. З економічних показників, що оцінюють ефективність ресурсовіддачі, найбільш важливими можна вважати термін окупності та фондовіддачу.

Висновки і пропозиції. У статті розкриваються причини дефіциту ефективності з огляду на розуміння підприємства як відкритої системи, здатної самостійно задовольняти попит за допомогою товарів та послуг. Задоволення потреб є можливим за допомогою ресурсів, які воно має в розпорядженні. Загалом робиться висновок про те, що результати функціонування підприємства залежать від багатьох чинників, для вивчення та оцінювання яких потрібні системний підхід і системний аналіз. З цієї позиції вони залежать від кількісних та якісних характеристик ресурсів, технології будівельного виробництва, внутрішніх та зовнішніх чинників. Таким чином, стратегічне управління розглядається як управління, здатне оперативно реагувати на умови зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування, що змінюються. Велике значення також має людський аспект, оскільки саме люди розробляють управлінські рішення. Отже, на стратегічно орієнтованому підприємстві за

основу слід взяти стратегічне мислення з принциповою установкою в діяльності персоналу підприємства, перш за все вищого керівництва; систему стратегічного управління, в якій застосовується раціональний процес стратегічного планування, що дає змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних планів; поточну, щоденну діяльність, яка підпорядкована досягненню стратегічних орієнтирів.

Отже, взаємозв'язок попиту та ресурсів є об'єктивною умовою здійснення виробничого процесу й може розглядатись початковою передумовою ефективного функціонування та розвитку будівельних підприємств. Реалізація такого взаємозв'язку здійснюється в рамках ресурсної концепції, орієнтованої на ефективне використання ресурсного потенціалу в умовах ринкової кон'юнктури, що склались. Практична значущість отриманих результатів дослідження визначається тим, що запропонований інструментарій дає змогу організувати на будівельному підприємстві оптимальну систему стратегічного управління ресурсозбереженням. В результаті цього можна досягти істотного підвищення якості управлінських рішень, що приймаються. Все вищеназване допоможе подолати основні проблеми управління будівельними підприємствами, як наслідок, виступити в ролі шляху до підвищення рівня соціально-економічного розвитку галузі.

Література:

1. Анін В. Оптимізація стратегій будівельної організації в ринкових умовах : монографія. Київ : Рагібор, 2004. 242 с.
2. Байдала Н. Стратегічний потенціал як джерело конкурентної переваги та підґрунтя стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 21.2. С. 175–181.
3. Василенко В., Ткаченко Т. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с.

4. Катькало В. Эволюция теории стратегического управления : монография. Санкт-Петербург : издательский дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2006. 548 с.
5. Мандрица І. Ликвідність ресурсів будівельної компанії – нова стратегія управління будівельною компанією. *Євразійський міжнародний науково-аналітичний журнал*. 2007. № 2 (22). С. 67.
6. Пинда Ю. Напрями підвищення рівня конкурентоспроможності будівельного комплексу регіону в умовах відкритої економіки. *Вісник Львівської державної фінансової академії*. 2007. № 12. С. 170–176.
7. Федоренко В. Управление в Украине: пути усовершенствования. *Економіка та держава*. 2009. № 5. С. 4–8.
8. Якубов Т. Проблемы теории и практики повышения эффективности функционирования и развития предприятий строительного комплекса : учебное пособие. Махачкала : Наука плюс, 2011. 337 с.

Аннотация. В статье рассмотрены особенности применения ресурсного подхода к стратегическому управлению деятельностью строительного предприятия. Обзор опубликованных литературных источников информации по вопросам стратегического анализа позволяет авторам критически обобщить принципы, методы и инструментарий стратегического анализа организации строительного предприятия. Изучены теоретические основы, усовершенствованы методологические положения стратегического управления ресурсами строительного предприятия для обеспечения развития строительной отрасли. Рассмотрена оптимальная производственная структура строительного предприятия на основе ресурсного обеспечения стратегической деятельности, которая должна осуществляться в соответствующей форме на основе разработки ресурсных стратегий. Предложена концептуальная схема стратегического управления строительным предприятием на основе ресурсного подхода.

Ключевые слова: ресурсы, стратегия, стратегическое управление, планирование, оптимальность, стратегические способности, концепция.

Summary. The article presents the features of conception of strategic management in the conditions of crisis situations and proposes ideas about necessity of using resource approach, in particular, organized possibilities and key competences, of enterprise during development and realization of strategic management system. The subject of the article is theoretical, methodological provisions and practical aspects of the strategic management process of economic activity of construction. Theoretical and methodological basis of the study included general scientific (dialectical, structural and functional) and special methods of studying the examined economic phenomena and processes. The article on the basis of the conducted analysis summarizes methodological provisions of implementing the strategic management process of economic activity of the construction enterprises, including description of its essence and procedural aspects. Article also discloses characteristic of the construction enterprises strategy and strategic set and the necessity of its development using an integrated system and situational approach. Paramount importance of competitive strategies for achieving strategic success and implementation of the strategic priorities of the enterprise is justified, and the key elements that are necessary to consider while developing the systems of strategic management are identified. The factors proposed to consider the set of parameters in production and sales, production and technological capabilities, financial and economic situation of the company. It is necessary to carry out ranking all factors to take account of their importance in the model. As a conclusion it is appropriate to consider the strategic management of the construction as a modern management tool of the construction enterprise, which is based on intellectual capital as a leading asset and the foundation of the enterprise, which orients the activities on the demands of consumers, allows flexibly respond and adapt to dynamic changes of the environment and in time implement changes within the enterprise.

Keywords: resources, strategy, strategic management, planning, optimality, strategic capabilities, conception.