

## ОБЩИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ СТРОИТЕЛЬНЫМ КОМПЛЕКСОМ РЕГИОНА

В последние годы в ходе произошедших преобразований условий хозяйствования в нашей стране и в связи со сменой форм собственности отечественная строительная индустрия претерпела значительные изменения, которые, безусловно, повлияли на общее состояние дел в отрасли. Прежде всего, стоит отметить коренное изменение системы управления экономикой строительства, выразившееся в ликвидации вертикали «трест – объединение – главное управление – министерство». Кроме того, произошла трансформация основного заказчика строительной продукции. Если раньше в этой роли выступало государство, то сейчас – в основном население. Также практически с нуля был создан рынок строительной продукции, на развитие которого в первую очередь повлияло появление большого класса собственников недвижимости и рост конкуренции между строительными компаниями.

Отмечая в целом положительный характер произошедших изменений, нельзя не заметить сопровождавшие их негативные последствия. Так, в Вологодской области по данным статистики (таблица)

за период с 1990 по 2001 гг. ввод в действие жилых домов сократился в 2,97 раза, автомобильных дорог с твердым покрытием – с 909,9 до 64,4 км или более чем в 14 раз.

**Ввод в действие жилых домов**  
(тысяч квадратных метров общей площади)

Показатель	Годы				
	1990	1995	1999	2000	2001
<i>Вологодская область</i>	710,7	423,8	261,7	204,5	239,4
В процентах к 1990 г.	100	59,6	36,8	28,8	33,7
<i>г. Вологда</i>	162,8	144,9	110,2	72,4	87
В процентах к 1990 г.	100	89,0	67,7	44,5	53,4
Доля построенного в городе жилья, в его общем объеме	22,9	34,2	42,1	35,4	36,3

Источник: Строительство в России. 2002: Стат. сб./ Госкомстат России. – М., 2002. – С.117, 121.

Кроме этого, за период с 1995 по 2001 гг. среднегодовая численность работников в строительных организациях уменьшилась с 55,5 до 40,2 тыс. чел. (на 27,5%), а затраты на производство работ, выполненных по договорам строительного подряда, возросли с 78 до 96 коп. на рубль выпущенной продукции [1].

В этих условиях чрезвычайно актуальна выработка новых подходов, способствующих развитию и повышению эффективности функционирования строительного комплекса региона, являющаяся целью настоящего исследования.

Начиная работу в этом направлении, прежде всего необходимо ответить на вопрос: **что в настоящее время представляет собой региональный строительный комплекс?** Как видится, на данном этапе развития он состоит в основном из двух тесно взаимосвязанных групп организаций: первая



**Задумкин Константин**  
Алексеевич – аспирант  
ВНКЦ ЦЭМИ РАН.

группа – это совокупность самостоятельно хозяйствующих субъектов – предприятий всех форм собственности, во вторую группу входят органы власти и управления различных уровней. При этом функционирование и развитие обозначенных групп идет взаимосвязанно, но направлено на достижение различных целей. Следовательно, требуется разработка специфических инструментов для каждой из групп организаций. При этом для обеспечения эффективного взаимодействия между ними разработку инструмента желательно проводить на общей методологической основе. Исследование эволюции теории менеджмента показало, что в качестве такой основы целесообразно использовать методологию стратегического управления.

Стратегическое управление развилось из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу. Его **основное отличие** от менеджмента, практиковавшегося ранее, заключается в трактовке будущего. В условиях роста нестабильности и скорости изменений внешней среды планирование уже не может быть основано только на перенесении в будущее наблюдавшихся тенденций. В результате от менеджеров всех уровней постоянно требуется принятие на базе самой различной информации неординарных экстренных решений, которые могут быть эффективными только при наличии разработанных вариантов (сценариев) развития ситу-

ации. **Другое отличие** стратегического управления заключается, на наш взгляд, в трансформации роли руководителей в процессах, протекающих во внешней среде организации. Если в прошлом их действия были направлены в основном на предугадывание изменений и обеспечение адаптации к произошедшим и планируемым изменениям, то с развитием методологии стратегического управления преобладающей становится концепция, связанная с активным воздействием на ситуацию с целью реализации организацией выработанной стратегии. При этом возможность такого воздействия прямо связывается с ресурсами организации. Так, компании, имеющие ограниченные ресурсы (финансовые, материальные, трудовые, информационные и др.), часто по-прежнему вынуждены приспосабливаться к произошедшим изменениям; мощные компании способны существенно изменять ситуацию путем:

- выпуска на рынок новой продукции;
- улучшения своих производственных процессов с помощью модернизации производства;
- изменения цен и тарифов на продукцию и услуги;
- лоббирования своих интересов в органах власти и управления и др.

С учетом обозначенных условий нами была разработана общая (универсальная) схема системы стратегического управления (рис. 1) [2].

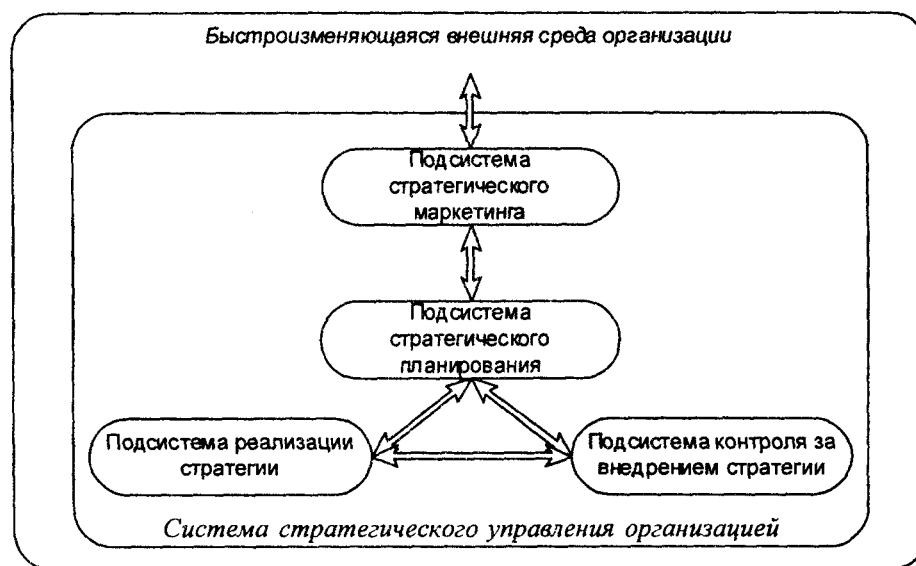


Рис. 1. Система стратегического управления организацией.

Эффективность системы управления определяется ее способностью обеспечить достижение целей организации, поэтому определение целей, на достижение которых должно быть направлено функционирование и развитие строительных предприятий и строительной сферы региона, является одним из самых важных вопросов.

Проведенный анализ свидетельствует о том, что в настоящее время стратегической целью строительных предприятий выступает повышение конкурентоспособности производимой продукции. В качестве цели региональных и местных органов власти и управления можно предложить развитие экономики региона, направленное на увеличение доходов бюджета и повышение на этой основе уровня и качества жизни

населения. При этом под развитием экономики в данном случае подразумевается создание благоприятных условий для развития строительства на территории области. И здесь одной из возможных точек пересечения интересов органов власти и предприятий является повышение доступности для населения строительной продукции. Как видно, цели предприятий и региона взаимосвязаны, но различны. Различными будут и пути их достижения. По результатам исследований (рис. 2) можно сделать вывод о том, что на строительных предприятиях для достижения поставленной цели требуется концентрация усилий на снижении издержек на производство строительной продукции.



Рис. 2. Сравнение средних цен на жилье в Вологодской области и готовности населения платить за него (на начало 2002 г.).

Примечание. На графике в качестве данных по г. Вологде, г. Череповцу, районам Вологодской области и региону в целом приведены ответы респондентов на вопрос: «Какую сумму денежных средств Вы готовы заплатить за приобретаемую недвижимость?», полученные в результате социологического опроса, проведенного Вологодским НКЦ ЦЭМИ РАН в 2002 году. В опросе приняло участие 1380 чел.

На уровне региона (Вологодской области) направления достижения поставленной цели определяются рамками существующих законодательных ограничений уровня Российской Федерации и Северо-Западного федерального округа. К числу таких документов относится, например, Федеральная целевая программа «Жилище».

С опорой на сформулированные выше положения нами была разработана региональная система стратегического управления развитием строительного комплекса

(рис. 3). При этом данная система является подсистемой системы социально-экономического развития Вологодской области, системы социально-экономического развития Северо-Западного федерального округа и Российской Федерации в целом. Наиболее эффективными инструментами реализации предложенной системы на уровне региона служат: система индикативных планов, целевые программы и система мониторинга развития строительной сферы [3, 4, 5, 6].



Рис. 3. Общая схема системы стратегического управления развитием строительного комплекса региона.

На уровне предприятия система стратегического управления будет иметь вид, представленный на рис. 4. При решении задачи организации предложенной системы на строительном предприятии нами

была разработана экономико-математическая модель управления затратами на производство строительной продукции (рис. 5, 6).

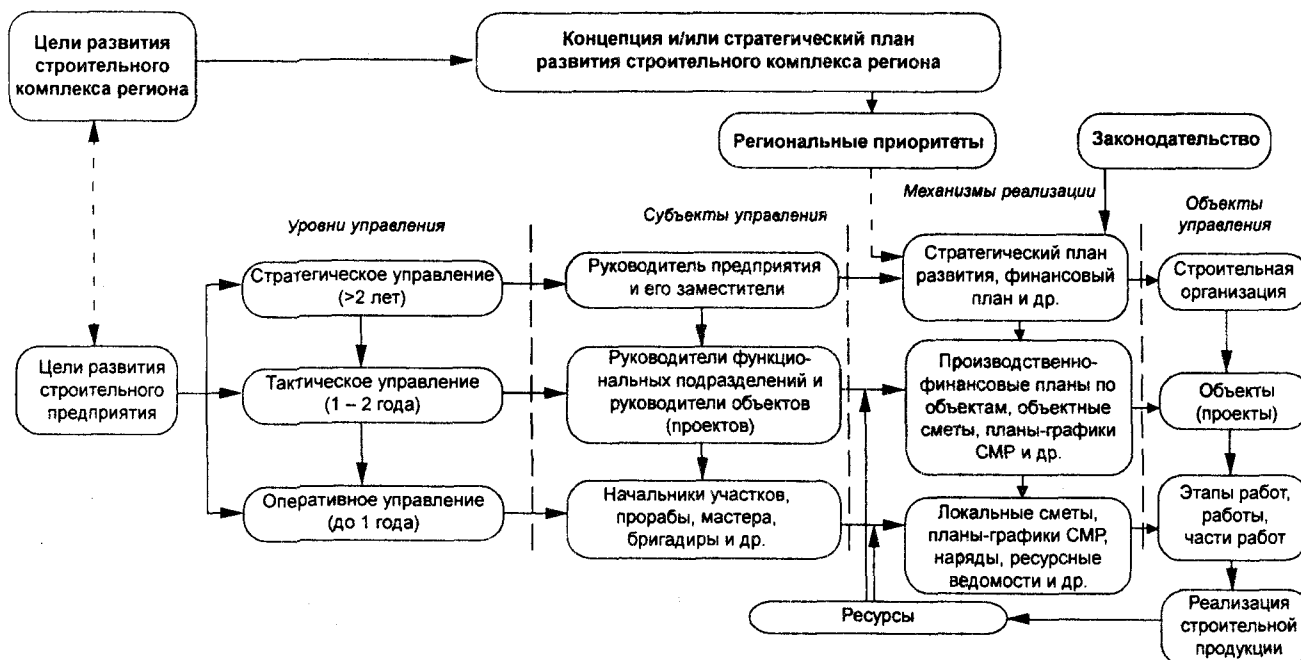
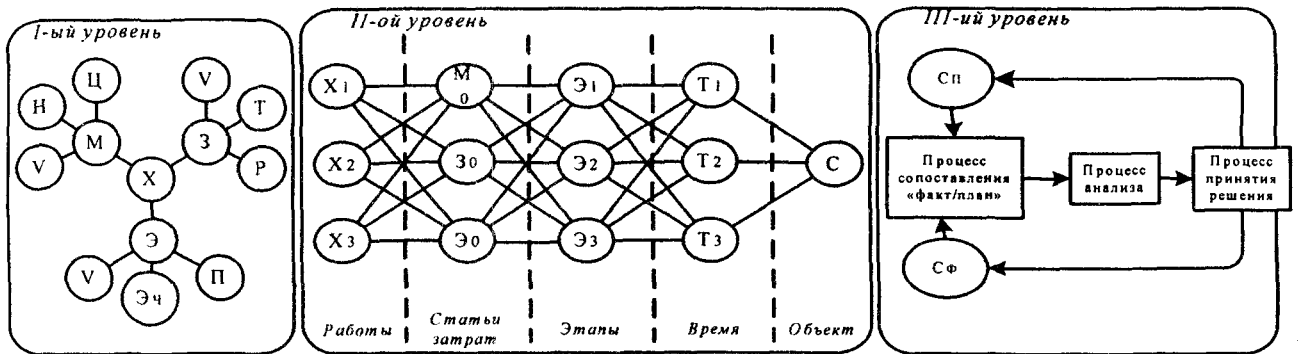


Рис. 4. Общая схема системы стратегического управления развитием строительного предприятия.

Модель базируется на принципах проектного управления и системе раздельного учета затрат «Директ-костинг». Она состоит из двух больших блоков: в первом

формируются данные о плановых и фактических затратах на производство строительной продукции; во втором – сведения о накладных (производственных и обще-



Х, Х1, Х2, Х3 – производственные затраты на СМР на конкретном объекте;  
 М – стоимость материалов, необходимых для выполнения работы;  
 З – расходы на заработную плату за выполнение работы;  
 Э – затраты на эксплуатацию машин и механизмов;  
 V – объем работы на объекте;  
 Н – норма расходов материалов;  
 Ц – цена материалов;  
 Т – трудоемкость работы;  
 Р – расценка за выполнение ед. работы;  
 П – производительность машин и механизмов;  
 Эч – стоимость эксплуатации одного часа работы машин и механизмов;

М0 – совокупность расходов на материалы на объект;  
 З0 – совокупные затраты на зарплату на объект;  
 Э0 – совокупные затраты на эксплуатацию машин и механизмов на объект;  
 Э1, Э2, Э3 – этапы работ;  
 Т1, Т2, Т3 – период времени (декада, месяц и т.д.);  
 С – производственные затраты на объект;  
 Сп, Сф – плановые и фактические затраты на строительство объекта соответственно.

Рис. 5. Концептуальная схема модели управления затратами на производство строительной продукции.

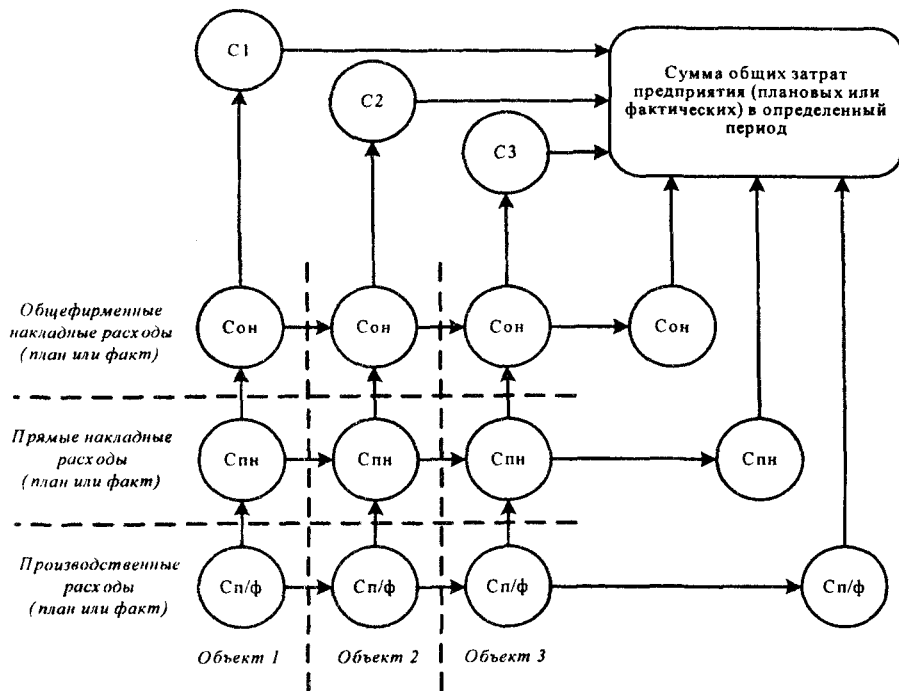


Рис. 6. Формирование суммы общих затрат предприятия.

фирменных) расходах. Кроме того, одним из преимуществ модели является применение в ней технологии класса OLAP<sup>1</sup>.

Предлагаемые мероприятия, направленные на повышение эффективности функционирования строительного комплекса

<sup>1</sup> Данный класс приложений и технологий предназначен для сбора, хранения и анализа многомерных данных в целях поддержки принятия управленческих решений. Технология OLAP (On-Line Analytical Processing), под которой понимается оперативная аналитическая обработка данных, позволяет

аналитикам, менеджерам и управляющим сформировать свое собственное видение данных, используя быстрый, единообразный, оперативный доступ к разнообразным формам представления информации. Эти формы, полученные на основании первичных данных, позволяют пользователю сформировать полноценное представление о деятельности предприятия.

региона путем реорганизации его системы управления, находятся в стадии внедрения. Приблизительные сведения об их реализации на уровне предприятия позволяют говорить о потенциальном росте отдельных показателей на 10 – 15%. На уровне региона, по имеющимся сравнительным данным, предполагаемое увеличение эффективности функционирования системы управления оценивается в 5 – 10%.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Строительство в России. – 2002: Стат. сб. / Госкомстат России. – М., 2002. – 254с.
2. *Задумкин К.А.* Стратегическое управление в строительных компаниях // Экономические и социальные перемены в регионе. Мониторинг общественного мнения. Вып. 19. – Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2002. – С. 45-51.
3. Мониторинг развития муниципальных образований / Т.В. Ускова, А.Н. Зуев, А.А. Смирнов; Под научн. рук. д.э.н., профессора В.А. Ильина. – Вологда: Вологодский научно-координационный центр ЦЭМИ РАН, 2002. – 126 с.
4. *Пахолков Н.А., Носок С.П.* Организация управления строительным комплексом региона. – Вологда: ВоГТУ, 2002. – 213 с.
5. *Петров А.Н., Демидова Л.Г., Климов С.М.* Индикативное планирование: теория и пути совершенствования: Монография. – СПб: Знание, 2000. – 96 с.
6. *Советов П.М.* Программно-целевое управление инвестициями в сельском хозяйстве региона. – Вологда: ИЦ ВГМХА, 2003. – 106 с.

Ю. Р. Ландман, Е. М. Поляков, Е. А. Куликова

## ОБРАЩЕНИЕ С ОТХОДАМИ НА ТЕРРИТОРИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ ВОЛОГОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Недопустимо рассматривать природу как неограниченный источник физических ресурсов для нужд человека и как сточную канаву для удаления отходов деятельности человека. По мере роста противоречия между стремлением человечества к благосостоянию и необходимостью поддержания оптимальных условий существования всей биосферы усиливается всеобщее понимание необходимости рационального управления ресурсами с учетом потребностей будущих поколений [6], регулирования народонаселения, создания сбалансированных природных экосистем, где отходы практически не накапливаются до не-

благоприятного уровня, а разлагаются и рециркулируют [6].

На Вологодской земле остаются нерешенными вопросы сбора и обезвреживания отходов. На свалках их скопилось уже более 119 млн т. Токсичные отходы, содержащие соли тяжелых металлов, пестициды, радиоактивные вещества, патогенные микроорганизмы захоронены на 17 объектах на площади 1932 га, 96% из них – отходы металлургии и химических производств.

Только в 2001 г. на предприятиях Вологодской области [9] образовалось более 10,3 млн тонн промышленных отходов, в том числе более 6,5 млн тонн I-IV классов



Ландман Юрий Рудольфович – к.т.н., старший научный сотрудник ВНКЦ ЦЭМИ РАН.



Поляков Евгений Михайлович – аспирант ВНКЦ ЦЭМИ РАН.