

---

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНИЗМА К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИНВЕСТИЦИОННО- СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА**

---

**Хрусталеv Борис Борисович,**

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, организации и управления производством Пензенского государственного университета архитектуры и строительства; hrustalev\_bb@mail.ru

**Моисеева Ангелина Александровна,**

аспирант кафедры экономики, организации и управления производством Пензенского государственного университета архитектуры и строительства; moiseeva85@mail.ru

В статье рассматривается роль товаропроизводителя и потребителя готовой продукции в современных условиях рыночной экономики; рассматриваются специфические особенности строительства, а также особенности образования основных видов потерь в процессе строительного производства; обосновывается необходимость применения в практике строительных предприятий маркетингового механизма к управлению рисками и описывается последовательность этапов его разработки.

**Ключевые слова:** рыночная экономика, строительное производство, риск, потери, товаропроизводитель, потребитель, маркетинговый механизм.

При переходе России от командно-административной к рыночной экономике, коренным образом меняется не только система управления государством, но и подходы к управлению предприятием. С развитием рыночных отношений и усилением конкуренции в России особенную актуальность приобретают вопросы риск-менеджмента. Причем особенную активность в этой области проявляют не только финансовые компании, но и компании нефинансового сектора, таких отраслей народного хозяйства, как: строительство, еще совсем недавно далекие от страхования, управления рисками и разработок всевозможных управленческих и маркетинговых механизмов. Объяснить подобный интерес строительных компаний можно следующим: дело в том, что ключевая роль в период командно-административной экономики отводилась государству, на уровне которого

директивно планировались все пропорции производства, строительства, потребления и распределения материальных благ и ресурсов. При этом доводя до строительных предприятий обязательные планы, государство четко регламентирует что, как и в каком количестве производить, какие инвестиции и куда направлять, кому поставлять готовую продукцию, по какой цене и сколько. При этом все риски строительства государство принимало на себя, и потому не было необходимости в управлении рисками на уровне предприятия.

После краха коммунистических режимов и распада СССР (в начале 90-х гг. XX в.) командно-административная экономика была признана несостоятельной и на ее смену приходит рыночная экономика, которая является полярно противоположной командно-административной экономической системе и базируется на теории неограниченной экономической конкуренции при ограниченном вмешательстве государства в экономику и деятельность хозяйствующих субъектов. И если раньше капитальные вложения, строительство и потребитель были оторваны друг от друга, и имели возможность «соединиться» только через длительную цепочку времени всевозможных директивных документов, то в условиях рыночной экономики, эти процессы максимально сблизились во времени, оказавшись взаимоувязанными и взаимозависимыми. Теперь строительные предприятия, осуществляя свою деятельность в условиях нарастающей неопределенности и изменчивости экономической среды, вынуждены самостоятельно принимать меры по разрешению, снижению и управлению рисками, управлению маркетингом и конечным результатом своей деятельности. Помимо этого, с развитием рыночных отношений и усилением конкуренции значительно возросла роль и значение потребителя, работа с которым, в современных условиях, должна занимать центральное место в комплексе менеджмента и маркетинга организаций разного уровня и профиля.

Учитывая вышеизложенное, необходимость применения именно маркетингового подхода к управлению рисками строительного предприятия, ориентированного прежде всего на согласование интересов товаропроизводителя (в нашем случае строительного предприятия) и конечного потребителя готовой строительной продукции выступает как приоритетная задача в современных условиях рынка, что и определяет особый интерес поиска путей ее разрешения.

При изучении деятельности предприятий строительного комплекса, необходимо учитывать ряд особенностей свойственных строительному производству. Под строительным производством будем понимать комплекс подготовительных и основных строительного-монтажных и специальных работ при возведении зданий и сооружений.

Итак, к числу важнейших специфических особенностей строительного производства можно отнести следующие:

- специфичный характер строительной продукции, которая во всех

случаях является территориально закрепленной и может использоваться лишь там, где создается;

- большое количество участников в системе инвестиционно-строительного комплекса, в числе которых: транспортные предприятия, поставщики сырья и материалов, генподрядные и субподрядные предприятия, проектные организации, частные инвесторы, потребители готовой строительной продукции, а также многообразие хозяйственных связей с другими отраслями народного хозяйства;

- длительность строительного производства, а также значительная продолжительность подготовительного и основного периодов, что требует привлечения больших затрат на длительный период времени (материалоемкость, капиталоемкость);

- высокая степень зависимости строительного производства от климатических и погодных условий;

- высокая подверженность системы инвестиционно-строительного комплекса факторам риска и неопределенности и т.д

Таким образом, деятельность предприятий инвестиционно-строительного комплекса представляет собой сложный процесс по формированию конечного строительного продукта, реализованного посредством определенного взаимодействия участников-субъектов инвестиционно-строительной деятельности с высокой подверженностью строительной системы факторам неопределенности и риска [1]. Условно сложный процесс по формированию конечного строительного продукта можно сгруппировать в несколько организационно-экономических переделов, т.е. совокупности рационального развития производственных процессов (основного, вспомогательного, обслуживающего), использования основных видов ресурсов строительного производства (трудовых, материальных, технических и т.д.), функционирования предприятий различных отраслей, форм собственности и назначения, необходимых для получения конечного продукта, характерного для данных предприятий [2] (Блок 1, рис. 1; табл.).

Предприятия строительного комплекса, работающие в рамках своего организационно-экономического передела (ОЭП-и) (Блок 1, рис. 1) решают свои локальные задачи стратегического и тактического характера, стремясь при этом к оптимизации основных параметров своей деятельности, а именно: к минимизации затрат, времени; рациональному использованию всех видов ресурсов; минимизации удаленности друг от друга ресурсного центра и строительных площадок; максимизации уровня качества выполненных работ, и получению максимального экономического эффекта от реализации инвестиционно-строительного проекта, а также самосохранению и развитию.

Но поскольку, каждое предприятие комплекса, является открытой системой, оно испытывает на себе непрерывное влияние факторов внешней и внутренней среды (иными словами, факторов риска), которые, как правило,

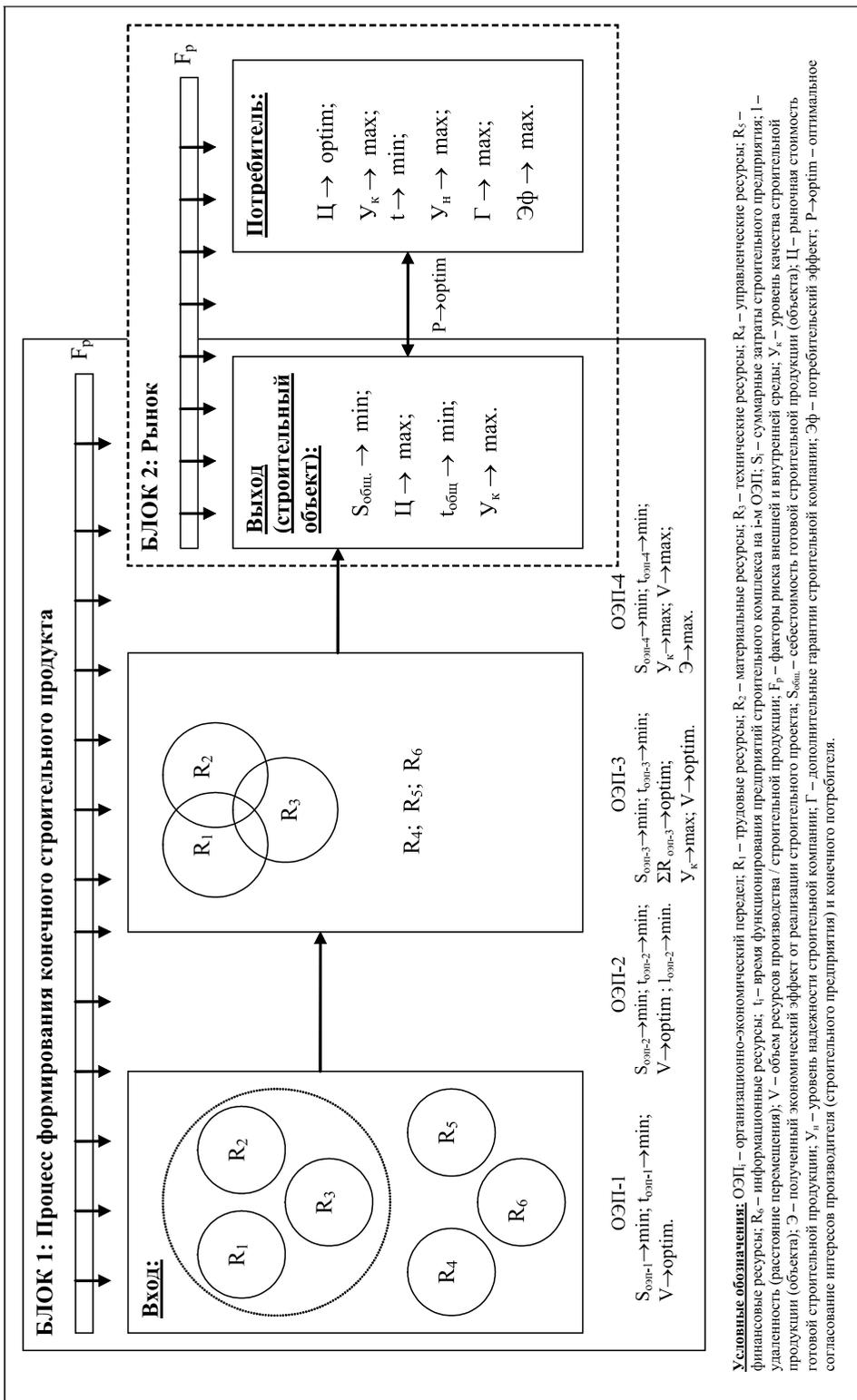


Рис. 1. Особенности деятельности строительного предприятия в условиях рынка

имеют негативное воздействие на строительную систему и приводят к тому, что производственные процессы (основные, вспомогательные, обслуживающие) и основные параметры строительного производства в пределах каждого из переделов (ОЭП-*i*) существенно отклоняются во времени и пространстве от нормального своего развития [1], что предопределяет процесс образования в системе значительных потерь (времени ( $\sum(\Delta t_i + \Delta t'_i)$ ) и дополнительных затрат ( $\sum \Delta S_i$ ) и убытков при создании конечной строительной продукции (рис. 2).

Таблица

Основные организационно-экономические переделы формирования конечного строительного продукта

№ п/п	Условное обозначение организационно-экономического передела	Характеристика организационно-экономического передела	Основные участники (предприятия)	Критерии оценки Организационно-экономического передела
1	2	3	4	5
1	ОЭП-1	Производство и изготовление всех видов сырья, полуфабрикатов, строительных материалов необходимых для строительства	Внутренние и внешние предприятия комплекса (карьеры, посреднические фирмы, лесхозы, заводы, фабрики, комбинаты и т.д.), специализирующиеся на производстве сырья и материалов	$S_{\text{ОЭП-1}} \rightarrow \min;$ $t_{\text{ОЭП-1}} \rightarrow \min;$ $V \rightarrow \text{optim.}$
2	ОЭП-2	Перемещение и поставка всех видов ресурсов производства на объекты строительства	Внутренние и внешние автотранспортные предприятия комплекса, частные предприниматели, инвесторы и финансовые компании	$S_{\text{ОЭП-2}} \rightarrow \min;$ $t_{\text{ОЭП-2}} \rightarrow \min;$ $V \rightarrow \text{optim.};$ $\bar{I} \rightarrow \min.$
3	ОЭП-3	Возведение различных объектов строительства и рациональная концентрация всех видов ресурсов производства в строительной инфраструктуре	Основные внешние и внутренние генподрядные и субподрядные строительные предприятия, фирмы, инвесторы, финансовые структуры комплекса, проектные организации	$S_{\text{ОЭП-3}} \rightarrow \min;$ $t_{\text{ОЭП-3}} \rightarrow \min;$ $\sum R_i \rightarrow \text{optim.};$ $Y_k \rightarrow \max;$ $V \rightarrow \text{optim.}$
4	ОЭП-4	Реализация строительной продукции (объектов)	Основные заказчики, подрядчики, частные инвесторы и т.д.	$S_{\text{ОЭП-4}} \rightarrow \min;$ $t_{\text{ОЭП-4}} \rightarrow \min;$ $Y_k \rightarrow \max; V \rightarrow \text{optim.};$ $\Xi \rightarrow \max.$

Условно потери, образующиеся в строительной системе при формировании конечного строительного продукта, можно разделить на две группы – потери 1-го и 2-го рода.

Потери 1-го рода – это величина дополнительных затрат ( $\Delta S_i$ ) и потерь времени ( $\Delta t_i$ ), образующихся в пределах каждого организационно-экономического передела (ОЭП- $i$ ) в результате воздействия факторов неопределенности, риска внешней и внутренней среды и другой  $i$ -ой причине.

Потери 2-го рода – это величина потерь времени ( $\Delta t'_i$ ), образующихся на стыках между организационно-экономическими переделами, за счет увеличения длительности каждого предыдущего передела и соответственно более позднего начала каждого последующего передела.

При переходе с одного организационно-экономического передела на другой потери 1-го и 2-го рода имеют тенденцию накопления, и в результате к моменту создания конечной строительной продукции результирующие фактические показатели строительного производства значительно отличаются от плановых показателей. Так, например, фактические сроки превышают плановые в 2-2,5 раза, фактическая сметная стоимость на 30-40% превышает плановую и т.д., а строительное предприятие в свою очередь несет значительные потери (времени, ресурсов и т.д.) и убытки (нарушение договорных обязательств, нерациональное использование своих ресурсов и потенциала и т.д.). Все эти негативные моменты неизбежно отражаются на основных выходных параметрах строительного производства, что в результате неизбежно скажется на спросе на данный продукт из-за несовпадения и несогласования интересов основных участников рыночного взаимодействия (товаропроизводителя (строительной компании) и потребителя готовой строительной продукции).

А поскольку в условиях нынешней экономики товаропроизводитель и потребитель на рынке взаимосвязаны, то они не могут совершить сделки купли-продажи, не реализуя при этом свой индивидуальный интерес и не вступая в экономические взаимоотношения.

Рассмотрим же интересы основных участников рыночного взаимодействия более подробно и определим для каждого из них ряд значимых критериев, определяющих принятие решения об осуществлении рыночной сделки купли-продажи:

*1 группа критериев.* Совокупность критериев  $X = \left\langle \sum_{i=1}^n X_n \right\rangle$ , определяющих принятие решения об осуществлении рыночной сделки для товаропроизводителя (строительного предприятия или компании):

– оптимальный уровень качества готовой строительной продукции, который соответствует потребностям целевого рынка и будет удерживать на нем устойчивое положение строительной компании –  $X_1$ ;

– сроки между выходом готовой строительной продукции на рынок и ее реализацией должны быть максимально сокращены –  $X_2$ ;

– реализация товара (готовой строительной продукции) по максимально возможной цене с минимальными издержками производства и реализа-

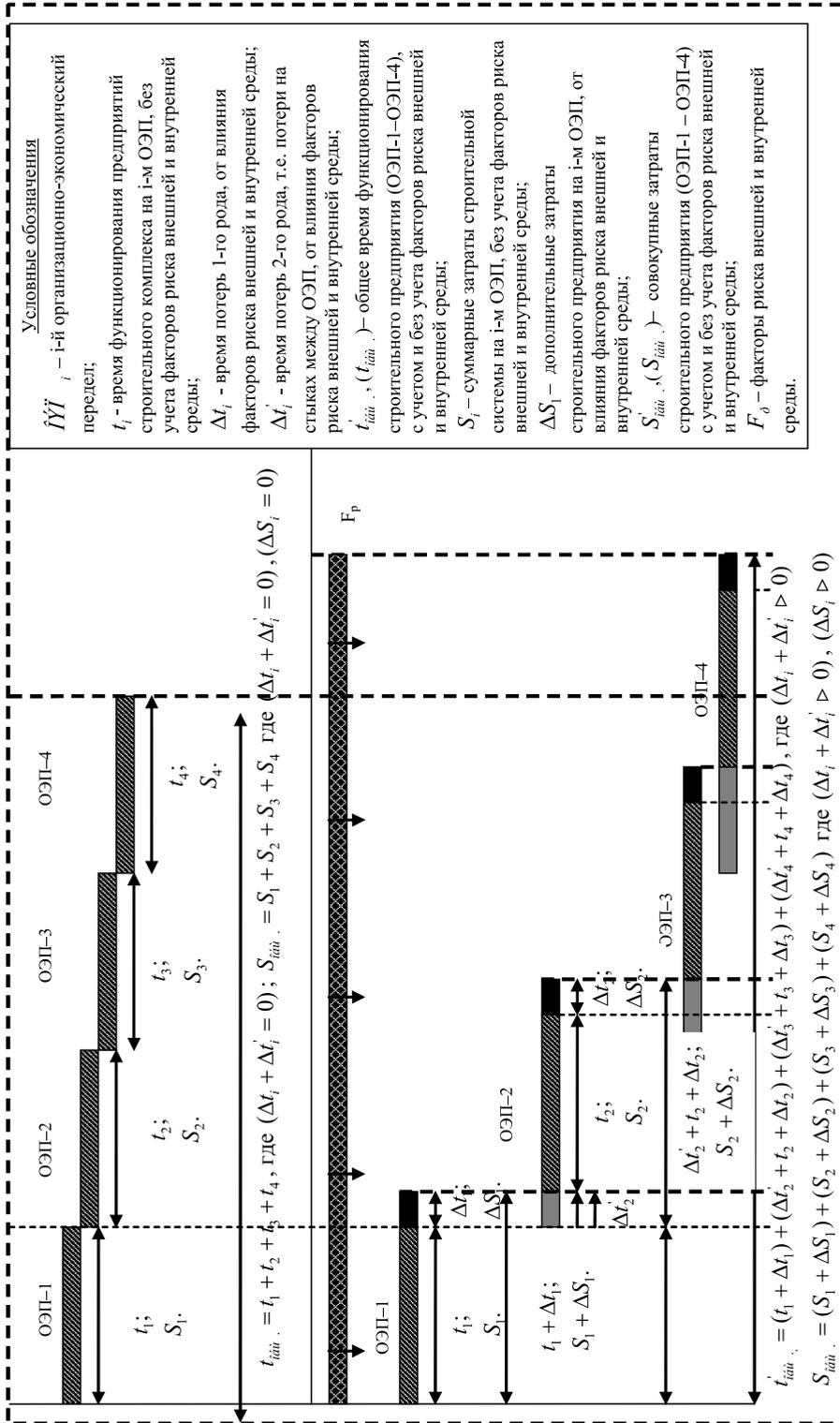


Рис. 2. Обобщенная модель влияния факторов риска на образование основных видов потерь в процессе строительного производства

ции –  $X_3$ ;

– максимальная экономия всех видов ресурсов при обеспечении требуемого уровня качества готовой строительной продукции и дополнительного сервиса и гарантий –  $X_4$ ;

– максимальный экономический эффект полученный строительной компанией от реализации строительного проекта –  $X_5$ .

2 группа критериев. Совокупность критериев  $Y = \left\langle \sum_{i=1}^n Y_n \right\rangle$ , определяющих принятие решения об осуществлении рыночной сделки для потребителя готовой строительной продукции:

– приобретение товара (готового строительного продукта) по минимально возможной цене, при максимальном удовлетворении своих потребностей к уровню и качеству строительной продукции, дополнительным гарантиям и сервису строительной компании –  $Y_1$ ;

– уровень качества, характеристики и свойства товара (готового строительного продукта) должны отвечать потребностям или ожиданиям сформированным у потенциальных потребителей, при этом «цена – качество товара» должны быть в оптимальном соотношении –  $Y_2$ ;

– минимальные сроки строительства и ввод строительного объекта в эксплуатацию –  $Y_3$ ;

– дополнительные программы и гарантии на покупку недвижимости –  $Y_4$ ;

– высокий уровень надежности строительной компании –  $Y_5$ ;

– максимальный потребительский эффект товара (готового строительного продукта), т.е. по мнению потенциального покупателя, товар должен обладать максимальным количеством полезных свойств и характеристик выгодно отличающих его от товаров-аналогов фирмы конкурента –  $Y_6$ .

Для успешного принятия взаимного решения об осуществлении рыночной сделки купли-продажи необходимо обеспечить оптимальное согласование значимых для каждого участника критериев, которые описывают весь комплекс условий рыночной сделки:

$$P = \{X, Y\} \rightarrow \text{optim}$$

Таким образом, предприятию инвестиционно-строительного комплекса необходимо разрабатывать такой механизм управления рисками, который позволил бы учитывать интересы основных участников рыночного взаимодействия, а именно: товаропроизводителя, в нашем случае – строительной компании и потребителя готовой строительной продукции. Согласно этому подход к управлению рисками, должен быть маркетинговый, т.е. ориентированный на рыночные требования и ожидания потребителя, а не на экономию средств. Но при этом разработка такого управленческого механизма должна осуществляться с учетом всей сложности и специфичности строительного производства, а именно:

– поскольку инвестиционно-строительный комплекс является сложной

системой с большим количеством участников – субъектов инвестиционно-строительной деятельности, и многообразием хозяйственных связей с другими отраслями народного хозяйства, процесс определения и оценки значимых факторов риска влияющих на эффективность функционирования предприятий строительного комплекса и процесс образования основных видов потерь в строительной системе, должен осуществляться на каждом организационно-экономическом переделе с учетом специфики его деятельности;

– в пределах каждого организационно-экономического передела, с учетом его особенностей и специфики, необходимо разрабатывать и осуществлять организационно-управленческие меры воздействия на значимые факторы риска, с целью оптимизации основных параметров его деятельности и минимизации неизбежных потерь;

– оптимизация и корректировка основных параметров строительного производства на организационно-экономических переделах должна осуществляется в следующей последовательности: ( $P = \{X, Y\} \rightarrow I = optim$ )  $\rightarrow$  (ОЭП-4  $\rightarrow$  ОЭП-3  $\rightarrow$  ОЭП-2  $\rightarrow$  ОЭП-1), что позволит прийти к оптимальному соотношению интересов участников рынка, и производить продукцию ориентированную на целевого потребителя, а также учесть и заложить в план строительства неизбежные потери и издержки (потери I и II рода), вызванные значимыми факторами риска и балансировать скорректированные параметры как исходные величины.

Таким образом, подводя итог вышесказанному, можно сделать следующие выводы:

– переход России от командно-административной к рыночной экономике ключевым образом изменил сложившиеся на протяжении длительного периода времени принципы и подходы к управлению предприятием: возросла роль и самостоятельность хозяйствующего субъекта (вне зависимости от уровня и профиля), которые в современных рыночных условиях вынуждены самостоятельно планировать свою деятельность, а также осуществлять меры по управлению рисками, управлению маркетингом и конечным результатом своей деятельности. Также коренным образом меняется и роль потребителя, который с развитие рыночных отношений и усилением конкуренции выступает ключевой фигурой на рынке;

– деятельность предприятий строительного комплекса, протекает в условиях высокой неопределенности и риска, обусловленной сложностью и специфичностью строительного производства и особенностями функционирования экономики в рыночных условиях;

– влияние факторов неопределенности риска, негативно отражаются на строительном производстве, что в результате приводит к образованию в строительной системе значительных потерь и убытков при создании конечного строительного продукта;

– к моменту выхода готовой строительной продукции на рынок

товаропроизводитель уже заложив у себя систему убытков, не уверен в успехе реализации своего продукта, из-за возможного несовпадения интересов с потребителем;

– возможность решения проблемы повышения эффективности деятельности строительных предприятий в условиях неопределенности и риска, может быть обеспечена посредством формирования маркетингового механизма управления рисками, который бы позволил в оптимальном соотношении учитывать интересы всех участников рыночного взаимодействия, а также всю сложность и специфичный характер строительного производства.

#### **Список источников**

1. Хрусталеv, Б.Б. Особенности образования и учета основных видов потерь в строительной системе на организационно-экономических переделах ее развития [текст] / Б.Б. Хрусталеv, А.А. Моисеева // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2011. – № 4(2). – С.120 – 125.

2. Хрусталеv, Б.Б. Основные направления становления и эффективного развития регионального инвестиционно-строительного комплекса [текст] / Б.Б. Хрусталеv. – Пенза: ПГАСА, 2001. – 222 с.

---

# **FEATURES OF FORMATION MARKETING MECHANISM MANAGEMENT RISKS THE ENTERPRISES OF INVESTMENT BUILDING COMPLEX**

---

**Khrustalev Boris Borisovich,**

Dr. Sc. of Economy, Professor of the Chair of Economics, Organization and Production Management of Penza State University of Architecture and Construction; hrustalev\_bb@mail.ru

**Moiseeva Angelina Alexandrovna,**

Post-graduate student of the Chair of Economics, Organization and Production Management of Penza State University of Architecture and Construction; assistant of the Chair of Economics and Management of Penza Branch of the International Independent University Of Environmental And Political Sciences; moiseeva85@mail.ru

In the article the role of a commodity manufacture and a consumer of finished manufactures in modern clauses of market economy is examined; the specific features of construction and features of formation main kind of losses in the procedure of construction manufacture are considered; the necessity of application in the practice of marketing mechanism management risk of construction enterprises is justified and coherence of development phases is described.

**Keywords:** market economy, construction manufacture, risk, loss, commodity manufacture, consumer, marketing mechanism.