

**Н. Ю. Ширяева**

Одесская государственная академия  
строительства и архитектуры,  
г. Одесса, Украина

## **УПРАВЛЕНИЕ КРИЗИСАМИ В СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Результаты научных исследований указывают на то, что одновременно с позитивной динамикой развития строительной отрасли в Украине существуют и негативные тенденции [1, с. 12; 2, с. 251]. Требуют усовершенствования такие направления как гармонизация отечественных стандартов с международными, улучшение условий для строительного бизнеса и привлечение инвестиций, упрощение процедур подключения к инженерным сетям и др.

В данной статье анализируется алгоритм процесса управления в кризисной симптоматике менеджмента производственно-хозяйственной деятельности строительных организаций; определяются причины кризиса и перспективы развития их менеджмента.

Известно, что на внутреннюю и внешнюю среду бизнес-компании воздействуют как закономерно повторяющиеся, так и случайные факторы; чтобы сохранить свою целостность и способность к развитию, системе управления необходимо мгновенно реагировать на деструктивные влияния соответствующим противодействием через реализацию грамотных управленческих решений. Способность руководства к быстрому реагированию на изменения внутренней и внешней среды является одним из факторов, влияющих на положительную результативность менеджмента и маркетинга строительной организации.

Ценность времени как ресурса осознается управленческая технология *time - management*, ее внедрение обеспечивает конкурентоспособность и лидерство бизнес-организации, повышает лояльность потребителя как постоянного клиента. Поэтому в условиях, когда деловое окружение очень динамично, а потребитель имеет множество альтернативных предложений, маркетинг становится функционально сложным бизнес-процессом, который нуждается в профессиональных маркетологах и менеджерах; своевременном системном анализе информации и адекватных маркетинговых исследованиях; а мероприятия по усовершенствованию системы управления качеством в строительных организациях требуют усовершенствования: качества при изучении и анализе рынка; управления выполнением качественных услуг строительной организацией бизнеса; качества рекламной деятельности и другое.

Итак, что такое *кризис* производственной - хозяйственной деятельности в строительной бизнес-организации? Это устойчивое нарушение организационных связей, угрожающее разрушением в краткосрочном периоде, в условиях дефицита времени на корректирующие действия. В отличие от *проблемы*, локализованной в некоторой ее части, *кризис* «разлит» по всей организации.

Кризис возникает при наличии двух обязательных условий:

1 условие: «неблагоприятные факторы действуют на всю организацию + мировоззрение неадекватно ситуации, которая управляет = кризис организа-

ции». Роль менеджмента: в большей степени (пассивная стратегия, высокая кредитная задолженность);

2 условие кризиса - неэффективный менеджмент в строительной бизнес-организации - проявляется в ошибках: отсутствие системы мониторинга и анализа; ошибочный выбор сегмента; отсутствие изменений роста при выборе целевой аудитории (*может оказываться, например, в исключительной фокусировке на среднем ценовом сегменте на потребительских рынках, в кризис этот сегмент сужается в первую очередь: спрос отсюда перетекает в низший ценовой сегмент, тогда как в секторе luxury остается без изменений*); бессмысленная модернизация - стратегия «дохлой лошади»; мегапроекты.

Кризис может означать конфликт « ... функциональный подход к конфликтам/кризисов ... »:

- *управленческий* конфликт, решается качественным гармоничным администрированием высшего руководства и специалистами - проектными менеджерами, маркетологами, ИТ - специалистами и др.; главным в этом сотрудничестве является понимание и поддержка всех идей; отсутствие мимикрии конфликта [3, с. 336];

- *маркетинговый* конфликт самоидентификации, решается постановкой качественного маркетинга, в течение жизненного цикла предприятие *максимально* реализует потенциал «маркетингового поведения» через систему CRM.» [4, с. 28].

Перечень работ по разрешению/решению глубокого кризиса производственно-хозяйственной деятельности в строительной бизнес-организации:

1 этап - диагностирование внешних факторов;

2 этап - оценка текущего состояния предприятия;

3 этап - актуализация бизнес-модели компании и стратегии роста;

4 этап - с учетом позиций 1, 2, 3 разработки предыдущего проекта антикризисной программы;

5 этап - формирование антикризисной команды;

6 этап - создание *длинного* списка антикризисных решений. На этом этапе рекомендуется во время разработки антикризисных мероприятий размежевать пустые и результативные решения. а) собрать все идеи: старые и новые советы, мнения менеджеров, предложения экспертов, сотрудников, друзей и дополнить результаты мозгового штурма; получим «большой список»; б) оценить все эти идеи по параметрам: ожидаемые результаты и сроки их получения, образцовая стоимость; в) провести процедуру тестирования идей трем критериям: время; эффективность «жестких» ресурсов; антикризисное влияние.

7 этап - отбор решений и окончательное формирование антикризисной программы;

8 этап - планирование и мониторинг реализации программы.

Выводы. 1. Для гарантированного получения антикризисного эффекта строительной бизнес-организации необходимо: идентифицировать стадии кризиса; определить тип кризисной ситуации (в том числе финансовой симптоматики); оценить ресурсу времени и кризисные факторы; сформировать антикризисную команду; перечень антикризисных решений; отобрать решение и разра-

ботать антикризисную программу; применить мониторинг по реализации антикризисной программы. **2.** В точке конфликта/кризиса деятельности строительной бизнес-организации рекомендуется усилить маркетинговую стратегию, провести оптимизацию расходов, персонала с пониманием поддержать топ-менеджмент компании; при этом не рекомендуется увольнять персонал во время кризиса. **3.** Стандарт ИСО 9000 в разделе «Маркетинг» требует от бизнес-компании иметь клиенториентированную модель, которая предусматривает: идентификацию потребителей, дифференциацию их на группы с выбором стратегии и тактики, ориентированные на каждую целевую группу; идентификацию потребительских свойств строительной продукции/услуг, которые несут ценность для покупателя; эффективное функционирование коммуникационной деятельности с потребителем, а также средства мониторинга потребительских настроений и обработки информации; связь результатов с практическими действиями; наличие системы отработки изменений за результатами маркетинговых исследований; структуризацию функций качества и гибкость бизнес-процессов; способность системы управления к реинжинирингу производственных бизнес-процессов. **4.** С точки зрения интеграции различных сфер производственно-хозяйственной деятельности строительной бизнес-организации маркетинг имеет особое значение. Однако методический инструментарий маркетинговой деятельности для отечественных строительных организаций не стандартизирован, потому основной задачей научных работников является дальнейшее проведение научных исследований в этом направлении и отображения их результатов в учебно-методических материалах (методических указаниях по выполнению курсовых исследований, практических заданий и др.) для соискателей по специальностям «Менеджмент и администрирование» и «Маркетинг».

### Литература

1. Ширяєва Н.Ю. Управління розвитком виробничо-господарської діяльності будівельної організації / Технологічний аудит та резерви виробництва. - 2012. - №4 (26). - С.11-12. «Наукова періодика слов'янських країн в умовах глобалізації». Частина 1, том. Економіка. Охорона праці та екологія.: Матер. міжн.наук.конф., Київ, 2012. - С.11-12.

2. Якість маркетингової діяльності в будівельних проектно-орієнтованих організаціях / Ширяєва Н.Ю. // Управління проектами: стан та перспективи / Матер. XX міжн.наук.-практ.конф. - Миколаїв: 16-19 вересня 2014 р., НУК. - С. 337-340.

3. Ширяєва Н.Ю. Якість маркетингового менеджменту будівельних організацій / Інфраструктура ринку. - 2016. - № 2. - Режим доступу до ресурсу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/2-2016> . - С. 218-220.

4. Ширяєва Н.Ю. Проблематика і завдання менеджменту та маркетингу будівельних організацій / International Scientific Conference «Economy and society modern foundation for human development» Proceeding of the Conference Leipzig university October 31th 2016 - С 130 - 132.