

Использование инструментов маркетингового анализа в стратегическом менеджменте строительного предприятия

Разин Михаил Викторович – аспирант кафедры Управления проектами и программами Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова.
(РЭУ, г. Москва)

Аннотация: В статье обоснована необходимость проведения маркетингового анализа при стратегическом планировании на строительном предприятии, рассмотрены основные инструменты маркетингового анализа, расширен набор факторов PEST-анализа, составлен авторский набор характеристик строительного предприятия при проведении SWOT- анализа.

Ключевые слова: Маркетинговый анализ, стратегическое планирование, строительное предприятие.

Маркетинговый анализ является наиболее важным этапом стратегического планирования на строительном предприятии. Результаты маркетингового исследования могут использоваться строительной компанией в следующих целях:

- в оценке и анализе руководством экономического и финансового положения на строительном предприятии;
- в разработке и формировании маркетинговой стратегии строительного предприятия, ее корректировка или изменение;
- в оценке эффективности производства и сбыта продукции;
- в оценке конкурентоспособности, как самого предприятия, так и выпускаемой продукции;
- при принятии решения относительно ассортимента товаров, цен, потребителей, поставщиков строительных материалов, подрядчиков и пр.

Маркетинговый анализ позволяет производить всесторонний анализ, как внутреннего, так и внешнего окружения предприятия.

Под внешней средой предприятия понимается совокупность технологических, политико-правовых, экономических, и социокультурных факторов, которые способны

воздействовать на предприятие и оказывать влияние на эффективность его функционирования. Внешняя среда находится вне сферы постоянного контроля управленческого персонала предприятия.

Анализ внутренней среды направлен на определении потенциала предприятия. Основными элементами внутренней среды предприятия являются: маркетинг, квалификация персонала, научно-исследовательская и оперативная деятельность, менеджмент, финансовая устойчивость и др.



Рисунок. 1. Инструменты маркетингового анализа.

Основными инструментами маркетингового анализа, применяемыми на строительном предприятии, являются: SWOT-анализ, PEST-анализ, матрица BCG, матрица McKinsey и матрица Ансоффа.

Классическим методом анализа внешней и внутренней среды для разработки эффективного стратегического плана предприятия является SWOT анализ. С появлением SWOT-модели управленческие кадры получили набор механизмов для анализа и оценки внешнего и внутреннего окружения предприятия и соответственно возможность выбора правильной и эффективной стратегии его развития.

При SWOT-анализе, все возможные факторы делятся на четыре группы: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы). Сущность SWOT-анализа заключается в выявлении внешних и внутренних факторов предприятия. Задача SWOT-анализа - дать структурированное описание ситуации, относительно которой нужно принять какое-либо решение. Выводы, сделанные на его основе, носят описательный характер без рекомендаций и расстановки приоритетов [4, с. 41].

На основе предложенного набора характеристик специалистами в области стратегического управления А. Томпсоном и Дж. Стриклендом [5, с. 136-139], но с учетом развития мирового хозяйства, трансформации экономических отношений в отраслях экономики, предлагается свой набор характеристик для составления сильных и слабых сторон, а так же возможностей и угроз для строительного предприятия.

Сильными сторонами строительного предприятия являются:

- наличие собственной сырьевой базы;
- финансовая устойчивость предприятия;
- большой ассортимент продукции и услуг;
- высокое качество обслуживания покупателей;
- высокоэффективная технология строительства;
- преимущества в области издержек;
- наличие достаточного административного ресурса;
- возможность получения экономии от роста объема производства;
- эффективная рекламная деятельность;
- наличие инновационных технологий;
- высокий уровень автоматизации и механизации труда;
- хорошее понимание потребителей;
- сильный бренд;
- высококвалифицированный управленческий персонал;
- применение новейших информационных технологий;
- высокий уровень качества продукции;
- лицензии соответствующего уровня;
- высокий уровень репутации компании (гудвилл);
- освоение новых сегментов рынка.

Слабые стороны строительного предприятия:

- плохая репутация компании на рынке;
- устаревшее оборудование;

- отсутствие или недостаток компетентного и квалифицированного персонала;
- низкая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии предприятия;
- ограниченные ресурсы;
- рыночное искусство ниже среднего;
- текучесть кадров;
- высокие издержки производства;
- низкий уровень качества продукции;
- отсутствие ясных стратегических направлений развития;
- изменения стратегии;
- слабый маркетинговый анализ рынка;
- низкий уровень сервиса;
- слабая сеть распределения;
- потеря глубины и гибкости управления;
- очень узкая производственная линия и ассортимент услуг.

Возможности для строительного предприятия:

- выход на новые рынки или сегменты рынка;
- расширение производственной линии и/или ассортимент услуг;
- благоприятный сдвиг в курсах валют;
- общенациональная программа «Доступное жилье»;
- рост спроса;
- рост уровня доходов населения;
- приток частного и иностранного капитала в строительную отрасль;
- сотрудничество с банками и или финансовыми организациями для реализации инвестиционно-строительных проектов;
- уменьшение числа конкурентов за счет появления барьеров входа на рынок.

Угрозами для деятельности строительного предприятия могут являться:

- замедление роста рынка;
- появление новых административно-законодательных ограничений;
- рост налогового бремени;
- изменение системы контроля в строительстве;
- выход на рынок иностранных компаний;
- усиление давления поставщиков и производителей стройматериалов;
- дефицит специалистов;
- усиление конкуренции;
- демографические, социальные, экономические, и политические риски.

Одним из основных инструментов анализа внешней среды предприятия является метод PEST+MEL-анализ. PEST-анализ на строительном предприятии может быть использован для выявления политических (P), экономических (E), социальных (S) и технологических (T) аспектов внешней среды, которые влияют на деятельность компании. В связи со спецификой строительной отрасли, в классическую систему

PEST-анализа следует добавить дополнительно 3 фактора, которые так же влияют на деятельность строительного предприятия: рыночное окружение (M), окружающая среда или географический фактор (E), а так же правовой фактор (L).

К рыночному окружению строительного предприятия можно отнести прямых конкурентов на рынке, поставщиков строительных материалов, подрядчиков, заказчиков, проектные организации и т.д.

Правовая среда регулирует все сферы деятельности строительного предприятия: строительную, инновационную, инвестиционную, финансовую, кадровую, производственную и другие сферы.

К географическим факторам внешней среды строительного предприятия относятся доступность стройматериалов, энергоресурсов, климатические и сезонные условия, наличие автомобильных магистралей и железных дорог.

Таким образом, с помощью PEST+MEL-анализа можно более подробно и эффективнее проанализировать внешнее окружение строительного предприятия.

Еще одним инструментом анализа внешней и внутренней среды строительного предприятия является построение матрицы БКГ (BCG - Boston Consulting Group). Матрица БКГ состоит из четырех квадратов, горизонтальная ось показывает долю рынка, занимаемую предприятием, вертикальная ось – темп роста рынка. За основу в матрице БКГ берется модель жизненного цикла продукта, в соответствии с которой каждый новый товар, появляющийся на рынке, проходит четыре стадии [3, с. 130]: выход на рынок (товар – «вопросительный знак»); рост (товар – «звезда»); зрелость (товар – «дойная корова»); спад (товар – «собака»).

С помощью матрицы БКГ строительное предприятие может проанализировать ассортимент и прибыльность выпускаемого продукта, оценить эффективность затрат на продвижение и развитие продукции.

В отличие от матрицы БКГ, модель McKinsey позволяет проводить более детальный и глубокий анализ компании. Используя матрицу McKinsey, можно оценить конкурентное положение строительного предприятия на рынке, а так же провести портфельный анализ стратегических бизнесов предприятия.

Таким образом, матрица McKinsey эффективно использовать тогда, когда строительное предприятие имеет в своей структуре большое количество отдельных стратегических бизнес-единиц и большого товарного ассортимента. Матрица является удобным инструментом для менеджмента компании в определении приоритетов распределения ресурсов компании и инвестирования в различные виды бизнеса, состоящие в портфеле компании.

Еще одним эффективным инструментом маркетингового анализа на строительном предприятии является построение матрицы Ансоффа. С помощью матрицы Ансоффа руководство строительного предприятия может выбрать для реализации одну из четырех стратегий маркетинга для достижения поставленных целей предприятия на рынке: проникновение на рынок, расширение рынка, развитие продукта, диверсификация. Матрица Ансоффа позволяет классифицировать варианты стратегий по двум параметрам: продукты, которые компания продает, и рынки на которых она функционирует.

В заключении важно отметить, что при использовании инструментов маркетингового анализа особое внимание нужно уделять качеству собранной информации. Информация, используемая для проведения маркетингового исследования должна быть: достоверной, объективной, полной, актуальной и ценной.

По отдельности каждый инструмент маркетингового анализа не дает возможности полного и ёмкого анализа внутренней и внешней среды строительного предприятия. Для проведения эффективного маркетингового анализа необходимо анализировать предприятие с помощью всех рассмотренных инструментов.

Таким образом, проведение маркетингового анализа на строительном предприятии – является важнейшим инструментом стратегического управления на этапах формирования и реализации стратегии развития строительного предприятия, позволяющим проанализировать внутреннюю и внешнюю среду предприятия.

Список литературы:

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. - Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. - 122 с.
2. Белоусова С.Н., Белоусов А.Г. Маркетинг. 7-е издание. - М.: Феникс, 2012. - 400 с.
3. Гершун А., Горский М.. Технология сбалансированного управления.- 2 изд. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. - 416с.
4. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. – М.: Алипина Пабlishер, 2012. – 144 с.
5. Томпсон-мл. А.А., Стрикленд III А.Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. 12-е изд., пер. с англ. - М.: Изд. дом "Вильямс", 2006. - 928 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. – М.: Питер, 2008. - 368с.

{social}