

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «СМ-СТРОЙИНВЕСТ»)

Амелина Ангелина Евгеньевна

Институт инженерной экономики и предпринимательства/кафедра социологии, политологии и менеджмента, Казанский национальный исследовательский технический университет им. А.Н. Туполева – КАИ, г. Казань, Россия

Введение

1.1 Исследование важности и актуальности проблемы

В современных условиях проблема конкурентоспособности организаций является в достаточной степени актуальной. Это обусловлено тем, что с появлением и развитием рыночной экономики в каждой сфере деятельности существует большое количество организаций, которые предлагают схожие товары и услуги. Из-за столь высокой конкуренции на рынке у компаний появляется необходимость в больших усилиях для привлечения внимания потребителей к своей продукции или услугам, иначе организацию ожидают низкий спрос на рынке, и, вследствие этого, банкротство или дальнейшее приостановление ее деятельности.

В текущих условиях бурного развития конкуренции каждая организация стремится привлечь как можно больше клиентов, поэтому способность предприятия превзойти своих конкурентов является важнейшим условием выживания на рынке. Организации, которая хочет выделиться среди большого числа конкурентов, необходимо повышать свою конкурентоспособность, поскольку, обладая высоким уровнем конкурентоспособности, она получает большие перспективы более длительного пребывания на рынке.

Уделяя должное внимание вопросам повышения конкурентоспособности, предприятие анализирует свое производство, тем самым сосредотачиваясь на устранении недостатков деятельности, повышении эффективности работы, поиске новых способов привлечения клиентов, улучшении качества товаров и услуг, что позволяет получить преимущество перед другими компаниями той же сферы деятельности. Принимая решение заняться в первую очередь повышением конкурентоспособности, организация решает другие задачи, стоящие перед ней, тем самым добиваясь эффективной работы всех внутренних процессов.

Как и во многих других отраслях и сферах экономики, в строительной отрасли наблюдается высокий уровень конкуренции. В организациях данного направления услуги в большой степени похожи: строительство частных домов, жилых комплексов, торговых центров, школ и т.д., из-за чего превзойти конкурентов и привлечь внимание новых заказчиков становится трудно. Именно эти обстоятельства определяют необходимость в повышении конкурентоспособности строительных компаний.

Потребность в повышении конкурентоспособности особенно возросла в период массового распространения пандемии коронавирусной инфекции, значительно отразившейся на работе многих предприятий, в том числе осуществляющих свою деятельность в строительной отрасли. Несмотря на то, что часть строительных компаний продолжала работу в период действия режима самоизоляции, после его окончания предприятия все же столкнулись с проблемой снижения количества заказов и тендеров. В связи с этим поиск возможных решений проблемы повышения уровня конкурентоспособности строительных организаций является актуальным и необходимым.

1.2 Литературное обозрение релевантных исследований

В современной зарубежной и отечественной научной литературе представлено достаточно большое количество работ, посвященных исследованию вопросов конкурентоспособности организаций, методам ее оценки и управления.

Среди зарубежных авторов, занимавшихся вопросами конкуренции и конкурентоспособности организаций, можно выделить А. Смита, Э. Чемберлина, Ф.А. фон Хайека, М. Портера, Й.А. Шумпетера и Дж. Милля. В данных работах рассматриваются сущность и признаки конкуренции, раскрываются формы и методы конкурентной борьбы между предприятиями, описываются факторы, формирующие конкурентные преимущества и определяющие уровень конкурентоспособности предприятия.

Отечественные авторы также осуществляют исследования, направленные на изучение проблем конкуренции и повышения конкурентоспособности организаций, в частности: И.М. Лифиц, И.П. Данилов, Г.Л. Азоев, Р.А. Фатхутдинов, М.И. Гельвановский. В трудах указанных авторов интерпретируются понятия конкуренции и конкурентоспособности, описывается модель конкуренции, и раскрываются эволюция и особенности данного феномена в российских условиях.

Необходимо также выделить отдельную группу авторов, исследовательская и научная деятельность которых направлена непосредственно на анализ специфики деятельности строительных организаций и изучение вопросов повышения уровня их конкурентоспособности в российских условиях: А.С. Павлов, А.В. Гинзбург, Е.А. Гусакова, П.Б. Каган, Л.М. Кузнецова и А.С. Шелепова. В работах данных специалистов рассматриваются особенности строительной деятельности, выявляются отличительные черты строительных проектов от проектов, разрабатываемых и реализуемых в других сферах и отраслях, определяются инструменты, способствующие повышению конкурентоспособности строительных организаций на российском рынке.

Несмотря на достаточно большое количество материалов по теме исследования, следует отметить, что научную разработанность проблемы конкурентоспособности организации и направлений деятельности, способствующих ее повышению, нельзя назвать исчерпывающей. Постоянные изменения во внешней среде требуют развития теории и практики управления

конкурентоспособностью организаций, в том числе и предприятий строительной отрасли. Используемые на современном этапе методы повышения конкурентоспособности не всегда учитывают специфику деятельности организации, вследствие чего данный вопрос требует дополнительной проработки.

1.3 Цель, задачи, объект и предмет исследования.

Целью исследования является разработка проекта по повышению уровня конкурентоспособности организации строительной отрасли ООО «СМ-СтройИнвест».

Для достижения данной цели необходимо решить ряд задач:

- раскрыть понятие, сущность и факторы конкурентоспособности организации;
- определить основные методы оценки и пути повышения конкурентоспособности современной организации;
- осуществить анализ проектной деятельности организации ООО «СМ-СтройИнвест», выявив ее отличительные особенности;
- произвести оценку действующего уровня конкурентоспособности компании ООО «СМ-СтройИнвест»;
- разработать проект по повышению конкурентоспособности ООО «СМ-СтройИнвест» и определить эффективность изложенных в нем практических рекомендаций на деятельность компании.

Объектом исследования является конкурентоспособность организации строительной отрасли.

Предметом исследования выступает конкурентоспособность строительной организации ООО «СМ-СтройИнвест».

Методы и методологии

Существует большое количество методов оценки уровня конкурентоспособности организаций, среди которых наиболее распространенными являются: матрица Бостонской консалтинговой группы (матрица БКГ), матрица Мак-Кинси, SWOT-анализ, STEP-анализ и модель анализа 5 конкурентных сил М. Портера.

С целью осуществления анализа деятельности компании ООО «СМ-СтройИнвест», оценки уровня ее конкурентоспособности на региональном рынке строительных услуг и определения наиболее эффективных направлений повышения ее конкурентоспособности автором работы были использованы два стратегических инструментария – метод SWOT-анализа и модель анализа 5 сил конкуренции М. Портера.

Применение данных инструментариев позволят проанализировать текущее состояние ООО «СМ-СтройИнвест» и определить, насколько компания справляется с конкурентной борьбой в отрасли и регионе, а также выявить факторы, препятствующие компании в сохранении своих устойчивых позиций на рынке. Полученные данные помогут сформулировать практические рекомендации и разработать проект по повышению конкурентоспособности

организации.

SWOT-анализ – это инструмент, который позволяет определить наиболее приоритетные направления стратегического развития компании. Аббревиатура, используемая в названии, расшифровывается так:

- Strengths – силы, преимущества компании относительно ее конкурентов;

- Weaknesses – слабости, недостатки компании, то, в чем она проигрывает своим конкурентам;

- Opportunities – возможности, благоприятные внешние факторы для работы компании;

- Threats – угрозы, негативные внешние факторы, представляющие потенциальную опасность для организации.

Алгоритм осуществления SWOT-анализа следующий:

- 1) определить, сгруппировать и ранжировать факторы, представляющие силы и слабости компании, а также возможности и угрозы внешней среды. Из каждой группы выделить самые значимые;

- 2) последовательно рассмотреть сочетания этих факторов:

- «Возможности/Силы». Данный квадрант матрицы SWOT показывает потенциал организации и дает ответ на вопрос, имеются ли у нее конкурентные преимущества и внешние благоприятные факторы, которые могли бы стать основой для разработки стратегии.

- «Угрозы/Слабости». Квадрант матрицы, выявляющий сочетание потенциальных внешних негативных факторов и наиболее слабых внутренних факторов организации, на устранение которых организации необходимо направлять первоочередные усилия.

- «Возможности/Слабости». Квадрант матрицы, способствующий установить внутренние факторы компании, которые следует усилить для того, чтобы в дальнейшем были средства для использования благоприятных возможностей внешней среды.

- «Угрозы/Силы». Квадрант матрицы дает понимание того, какие внутренние факторы компании позволят преодолеть угрозы внешней среды, а также какие факторы следует развить для борьбы с новыми угрозами в дальнейшем.

Данный анализ дает организации возможность определить связь между потенциалом и проблемами организации, а также установить связи между ее сильными и слабыми сторонами, что помогает отобрать варианты успешного существования и перспектив развития организации.

Для анализа микроокружения организации чаще всего используют модель 5 конкурентных сил М. Портера. Назначение данного метода состоит в оценке величины каждой силы и установлении ее конкурентного давления на организацию, а также в определении стратегической позиции компании в отрасли. Данный анализ позволяет составить перечень и изучить всех имеющихся у конкретной организации конкурентов, и вовремя обнаружить конкурентов из компаний-новичков, еще только вступающих на рынок, осуществить оценку сети существующих союзов и содружеств, оценить

возможности сотрудничества, дать оценку каждого партнера.

Модель М. Портера устанавливает глубину конкуренции в отрасли по следующим 5 конкурентным силам: соперничество между продавцами в отрасли; товары-заменители фирм из других отраслей; возможное появление новых конкурентов; рыночная власть и средства воздействия поставщиков сырья; рыночная власть и средства воздействия потребителей.

1. Внутриотраслевые конкуренты. Соперничество между продавцами становится сильнее, когда действия конкурентов снижают прибыльность отрасли. Оно умеренно в том случае, если большинство организаций имеют возможность обеспечить себе прибыль на инвестиции выше средних.

2. Конкурентная сила потенциального входа. Угроза появления новых конкурентов возрастает, если на входе на рынок низки барьеры, и когда уже работающие организации не хотят вести жесткую борьбу против «захватчиков», а также, когда компании, которые впервые выходят на рынок, могут ожидать достижения привлекательного уровня прибыли. Можно выделить несколько типов входных барьеров:

- эффект масштаба (заставляет новых конкурентов входить на рынок сразу с большими масштабами производства или согласиться с невыгодным положением в отношении затрат);

- неспособность получить доступ к технологии и ноу-хау;

- существование кривой освоения и обучения (вместе с накоплением опыта снижается с/с продукции);

- потребность в капитале;

- доступ к каналам распределения;

- регулирующая политика в отрасли;

- имидж предприятия и торговая марка изделия.

3. Конкурентное давление со стороны товаров-заменителей. Такое давление представляется несколькими путями:

- из-за большей доступности и более низких цен заменители могут диктовать более низкие цены в отрасли;

- диктат цен со стороны заменителей может привести к снижению доходов предприятий отрасли;

- чем ниже затраты на производство заменителей, тем больше покупателей будет стремиться приобрести заменители.

Угроза, которая создается товарами-заменителями сильна в том случае, если заменитель обладает привлекательной ценой, невысокой стоимостью переключения потребителя, а также покупатели считают, что заменители обладают такими же или даже более высокими свойствами.

4. Рыночная власть поставщиков. Силы поставщиков в отрасли зависит от условий рынка отрасли поставщика и значения поставляемой ими продукции. Влияние поставщиков на условия сделки меньше, если:

- они предоставляют стандартизированные продукты;

- существуют хорошие заменители, которые обладают малыми издержками производства;

- компании-потребители являются достаточно крупными.

Влияние поставщиков на условия сделки больше, если:

- покупателям трудно сменить поставщика;
- поставщики обладают хорошей репутацией, и наблюдается устойчивый рост спроса на их продукцию;
- им нет необходимости конкурировать с продуктами-заменителями;
- фирмы-покупатели невелики.

5. Рыночная власть покупателей. Покупатели также обладают силой влиять на организации. Влияние покупателей на условия сделки больше, если:

- они являются крупными фирмами, закупающими значительный процент выпускаемой отраслью продукции;
- цена достаточно низка при высоком качестве по сравнению с продуктами-заменителями;
- они предпочитают покупать у нескольких продавцов, а не у одного,
- продажа товара стандартизирована;
- покупатели могут контролировать своих поставщиков.

После оценки уровня конкурентоспособности организации можно приступить к разработке путей его повышения. Условно пути повышения конкурентоспособности можно разделить на две группы:

- по повышению качества товаров или услуги;
- обеспечивающие процессы по повышению конкурентоспособности товаров и услуг.

В первую очередь конкурентоспособность зависит от качества продукции, которую она производит, или услуг, которые она оказывает, и от их способности удовлетворить желания и требования потребителей. Поэтому необходимо следить за качеством товаров или услуги, и, если проблема с пониженным уровнем конкурентоспособности связана с ним, решать прежде всего ее.

Если проблем с качеством не обнаружилось, следует рассматривать вторую группу путей повышения конкурентоспособности организации. К обеспечивающим процессам относят повышение качества управления, совершенствование связей с внешней средой, стратегический маркетинг, совершенствование инновационной деятельности организации и т.д.

Наиболее распространенными способами повышения конкурентоспособности организации, помимо улучшения качества продукции и услуг, можно отметить следующие:

1. Кадровая политика – это постоянное руководство и совершенствование управлением персоналом в организации. Она устанавливает философию и ценности организации, связанные с обращением с людьми, из нее выводятся принципы, по которым менеджеры должны действовать при принятии решений в системе управления персоналом.

Кадровая политика оказывает влияние на мотивацию труда персонала, воздействует на развитие персонала в организации, устанавливает систему вознаграждения, определяет подготовку или переподготовку кадров, создание резерва кадров, использование технологий в обучении персонала и т. д., и именно поэтому она является важным условием конкурентоспособности

организации.

2. Реклама – эта информация, распространяемая организациями в разной форме и разными путями, чтобы довести до потребителя сведения о существовании товара или услуги. Цель рекламы в первую очередь – заставить потребителя, сформировать у него желание приобрести определенный товар или услугу именно своей организации. Путем рекламы компании формируют положительный имидж предложенной ими на рынок продукции.

3. Инновации – нововведения, представляющие собой абсолютно новые проекты, которые проводятся в определенной структуре и обуславливают кардинальные изменения этой структуры

Конкурентоспособность любой организации определяется качеством и характером внедрения последних достижений инновационной деятельности. Инновации дают возможность компаниям «выйти» на рынки, незанятые другими предприятиями. Как раз организации, которые являются инновационно-ориентированными, показывают устойчивость и выживаемость в рыночной среде, высокую динамику развития производства и значительную конкурентоспособность.

4. Цифровизация организаций – это преобразование системы управления предприятием, основанное на применении цифровых технологий, которые применяются в инновационной инфраструктуре.

Инновационные технологии в данной сфере могут оказать значительное влияние на конкурентные позиции организаций и отраслей, создавая новые конкурентные преимущества организаций, удовлетворяя новые потребности человечества, организовывая условия для технического и технологического перевооружения и модернизации производства и придавая импульс для дальнейшего расширения процессов исследований и разработок.

Вышеперечисленные пути повышения конкурентоспособности являются основными, однако могут применяться и другие, в зависимости от специфики деятельности организации.

Результаты

Строительная организация ООО «СМ-СтройИнвест» была создана в 2012 году. Деятельность компании разворачивается на территории Республики Татарстан, однако были проекты и за пределами региона, а именно в Москве и Сахалине.

Основными направлениями деятельности компании являются:

1. Строительство индивидуальных жилых домов.
 2. Генеральный подрядчик и исполнитель работ.
 3. Архитектурное проектирование.
 4. Продажа строительных материалов.
 5. Технический заказчик, технадзор.
 6. Аренда строительной техники и оптовые поставки строительных материалов.
 7. Производство и продажа декоративных 3d панелей.
- Проведение SWOT-анализа «СМ-СтройИнвест» позволяет установить

сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды, которые могут как подтолкнуть компанию к укреплению позиции на рынке, так и к ее ослаблению.

Результаты анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1

SWOT-анализ ООО «СМ-СтройИнвест»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – Наличие разных видов строительных услуг – Диверсификация бизнеса компании – Организационная структура, включающая в себя небольшое количество уровней – Высококвалифицированный персонал – Большой опыт работы (10 лет на рынке) – Опыт подготовки и реализации более 200 проектов – Реализация собственных проектов – Ведение объекта от начала и до конца под ключ – Высокое качество предоставляемых услуг – Наличие собственной техники 	<ul style="list-style-type: none"> – Отсутствие «агрессивной» рекламы – Редкое обновление сайта и социальных сетей компании – Мало трудоустроенных людей строительных профессий (штукатуры, каменщики, маляры и т. п.) – Отсутствие постоянной команды рабочих, работающей из проекта в проект
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – Увеличение числа строительных проектов – Выход на рынок в соседних регионах – Появление новых технологий строительства – Улучшение уровня жизни населения – Изменения в экономике, политике, законодательстве страны 	<ul style="list-style-type: none"> – Усиление конкуренции – Рост цен на материалы и оборудование – Сезонные колебания спроса на услуги – Сбои в поставках материалов – Ухудшение эпидемиологической обстановки – Изменения в экономике, политике, законодательстве страны

После установления возможностей и угроз, сильных и слабых сторон организации, можно приступать к последовательному сочетанию этих факторов, которое позволит определить рекомендации для компании.

Рассмотрим каждое из полей матрицы SWOT-анализа более подробно:

1. «Возможности/Силы»:

- Наличие разных видов строительных услуг, большой опыт работы и ведение объекта от начала и до конца под ключ позволит организации получить большее количество строительных проектов при их увеличении в республике.

- Выходу на новые рынки также поспособствуют предоставление потребителям разных видов строительных услуг, ведение объекта от начала и до конца под ключ, высокое качество услуг и большой опыт работы на рынке строительства.

- Реализация собственных проектов, наличие собственной техники и высококвалифицированный персонал позволит привлекать больше частных клиентов при улучшении уровня жизни населения.

– Используемый тип организационной структуры, включающий небольшое количество уровней иерархии, позволит организации быстрее перестроиться под новые технологии строительства и изменения в экономике, политике или законодательстве страны.

2. «Угрозы/Слабости»:

– Отсутствие «агрессивной» рекламы, редкое обновление сайта и социальных сетей компании позволит компаниям-конкурентам перетянуть внимание потенциальных клиентов на себя и усилить свою позицию на рынке.

– Изменения в экономике, политике или законодательстве страны могут изменить правила в отношении рекламы и трудоустройства людей на работу.

– Отсутствие «агрессивной» рекламы еще больше скажется на сезонном колебании спроса в негативном отношении.

3. «Возможности/Слабости»:

– Отсутствие «агрессивной» рекламы создаст затруднения при получении работы на новых строительных объектах в республике, а также при выходе на новые рынки.

– Редкое обновление сайта и социальных сетей компании может привести к потере потенциальных частных клиентов.

– Мало трудоустроенных людей строительных профессий и отсутствие постоянной команды рабочих, работающей из проекта в проект, может затормозить процесс внедрения новых технологий строительства, а также понизить количество принимаемых компанией проектов.

4. «Угрозы/Силы»:

– Развитие организации путем диверсификации бизнеса и реализация собственных проектов поможет справиться с сезонными колебаниями спроса на строительные услуги.

– Наличие разных строительных услуг, большой опыт работы, высокое качество услуг и высококвалифицированный персонал позволит создать конкурентное преимущество перед другими организациями.

– Организационная структура, включающая небольшое количество уровней иерархии, позволит организации быстрее перестроиться под изменения в экономике политике или законодательстве страны и при ухудшении эпидемиологической обстановки в регионе.

– Наличие собственной техники позволит справиться с ростом цен на материалы и оборудование.

Оценка конкурентоспособности организации является важным и сложным процессом. Используя лишь один инструментарий, есть вероятность упущения из виду других факторов, которые оказывают значительное влияние на компанию. Поэтому при оценивании уровня конкурентоспособности организации следует применять несколько методов в комплексе, что позволит всесторонне проанализировать деятельность компании и разработать более четкие рекомендации и план ее дальнейшего развития. Поэтому для более детальной оценки конкурентоспособности ООО «СМ-СтройИнвест» автором работы был применен еще один инструментарий – модель анализа пяти сил конкуренции М. Портера.

Проанализируем «СМ-СтройИнвест» на рынке строительных услуг Республики Татарстан по пятифакторной модели Портера.

1. Соперничество между продавцами в отрасли.

Строительные компании конкурируют друг с другом в основном на ценовой основе. Строительство является дорогостоящим процессом, и поэтому заказчики чаще выбирают компании, предлагающие ту же услугу за меньшую цену. Неценовые факторы в конкурентной борьбе также присутствуют – это качество строительных объектов, которые организация реализовала в прошлом, ее имидж, известность и т. д. Заказчики также обращают на все это внимание при выборе компании из множества других.

Стоит также упомянуть, что в Республике Татарстан насчитывается 845 строительных фирм в городах и 97 в других населённых пунктах, предлагающих самые разные строительные услуги. Большое количество организаций, работающих в одной сфере, усиливает конкурентную борьбу между ними за заказы на подготовку и реализацию строительных проектов.

В связи с вышесказанным можно сделать вывод, что такой фактор как соперничество между продавцами в отрасли, оказывает значительное влияние на «СМ-СтройИнвест».

2. Услуги-заменители фирм из других отраслей.

Угроза появления услуг-заменителей из других отраслей практически не существует, потому что услуги в строительной отрасли весьма одинаковы, и различаются лишь объектами, на которых происходит строительство. Угроза касается заменителей именно строительных фирм и компаний. Строительные услуги могут предоставляться не только специализированными организациями, но и частными лицами, которые не образовывали организацию, что позволяет им строить напрямую за личную плату и без уплаты налогов.

Стоит упомянуть и о том, что если дело касается строительства частного дома, ремонта квартиры и т. п., то люди могут предпочесть осуществить свой проект самостоятельно. В таком случае они сами закупают необходимый материал и нанимают людей, если в этом появляется необходимость, вследствие чего работа выходит дешевле.

Можно сделать вывод, что угроза со стороны услуг-заменителей весьма значительная, и касается она в основном замены строительных услуг компаний на услуги со стороны частных лиц.

3. Возможное появление новых конкурентов.

Появление новых конкурентов в отрасли зависит от того, насколько «высоки» входные барьеры в строительной отрасли в Республике Татарстан. Входные барьеры для строительной отрасли следующие:

1) капитальные издержки новичков для входа в отрасль – барьер высокий в связи со значительными финансовыми вложениями;

2) верность бренду и расходы на переманивание потребителей – барьер невысокий из-за лучшей оснащённости новичков для переманивания потребителей;

3) действия контролирующих органов – барьер низкий, если компания получила все необходимые разрешения;

4) недоступность каналов сбыта – барьер невысокий из-за реальной возможности получить к ним доступ;

5) экономия от масштаба производства существующих в отрасли конкурентов – барьер низкий в связи со спецификой строительной отрасли;

6) сопротивление, оказываемое существующими фирмами – барьер высокий, поскольку строительных компаний большое количество;

7) невозможность доступа к технологии и ноу-хау – барьер высокий из-за сохранения в тайне компаниями своих технологий и ноу-хау;

8) неравенство в издержках, не зависящее от размеров предприятия – барьер высокий из-за организации компанией своей работы с меньшими издержками.

Таким образом, можно сделать вывод, что угроза появления новых конкурентов существует, но этот фактор оказывает незначительное влияние на «СМ-СтройИнвест».

4. Рыночная власть и средства воздействия поставщиков сырья.

Поставщики в строительной отрасли не обладают большой властью, потому что материалы, которые они предоставляют, можно легко заменить на такой же материал другого поставщика, практически за ту же цену. Это касается и инструментов с оборудованием, широкий выбор которых представлен на рынке, а небольшая разница в цене может перебиваться более лучшим качеством. У организаций строительного направления есть большой выбор среди поставщиков, из-за чего у последних нет большой власти.

5. Рыночная власть и средства воздействия потребителей.

Власть потребителей в строительной отрасли весьма высока, поскольку именно заказчики диктуют условия строительства объекта. Если заказчиками являются частные люди, то в этом случае их влияние еще можно регулировать в пользу организации. Когда же заказчиками являются крупные лица, например, государственные органы, то их влияние весьма значительно.

В ходе анализа по модели М. Портера было установлено, что наибольшее воздействие на «СМ-СтройИнвест» оказывают такие конкурентные силы, как соперничество между продавцами в отрасли, услуги-заменители фирм из других отраслей и рыночная власть потребителей. Уровень конкуренции в строительной отрасли, в том числе и Республики Татарстан, весьма высок, и основной причиной этого является то, что число организаций, работающих в отрасли, насчитывает несколько сотен.

Таким образом, осуществив анализ конкурентоспособности ООО «СМ-СтройИнвест», можно сказать, что компания обладает достаточно сильными конкурентными преимуществами, которые при грамотном их использовании помогут укрепить ее позицию на рынке, однако есть и слабые стороны, которые необходимо учитывать при выработке стратегии повышения ее уровня конкурентоспособности. Также не стоит забывать про конкурентные силы, которые оказывают значительное влияние на деятельность компании, и стараться минимизировать их негативное воздействие на организацию.

Обсуждение

В результате анализа строительной компании ООО «СМ-СтройИнвест» были установлены факторы, оказывающие как положительное влияние на уровень конкурентоспособности данной организации, так и отрицательное. Последние факторы оказывают значительное влияние на конкурентоспособность организации, в связи с чем автором был разработан проект по повышению уровня конкурентоспособности ООО «СМ-СтройИнвест». Правильное выявление сильных и слабых сторон организации позволяет вовремя обнаружить недостатки в рабочем процессе и скорректировать их, что впоследствии способствует повышению уровня конкурентоспособности и укреплению позиций на рынке.

На основе вышеприведенного анализа деятельности ООО «СМ-СтройИнвест», анализов конкурентоспособности организации методом SWOT-анализа и на основе применения модели анализа 5 конкурентных сил М. Портера, можно разработать проект по повышению конкурентоспособности организации, включающий в себя следующие этапы:

Этап I. Обновление информации на сайте ООО «СМ-СтройИнвест».

На сайте компании добавить описание строительных проектов, которые были реализованы за последние два года, поскольку на данный момент там представлены проекты, реализованные до 2020 года. Также добавить информацию о проектах, разработкой которых компания занималась сама с последующей реализацией. Обновление информации на сайте позволит потенциальным заказчикам оценить работу компании.

Время реализации: 2 недели.

Этап II. Разработка рекламной кампании.

Следующим этапом является рекламная кампания, которая позволит привлечь внимание потенциальных заказчиков и помочь сделать выбор в пользу услуг «СМ-СтройИнвест». Рекламу компании следует разместить в общественном транспорте (автобусы, трамваи, троллейбусы), на рекламных щитах на улице и в лифтах жилых и офисных помещений, а также на радио. Для размещения рекламы в интернете поможет сервис «Яндекс.Директ».

Время реализации: 2 недели (создание рекламы, договор) + 2 месяца (рекламная кампания).

Этап III. Найм персонала.

Трудоустроить в компанию сотрудников, которые будут работать из проекта в проект. Можно организовать несколько постоянных команд рабочих, которые будут вместе работать на строительных объектах. Это позволит уменьшить текучесть кадров, которая происходила за счет найма «дешевой» рабочей силы, повысить качество выполняемой работы и развивать профессиональные навыки и компетенции рабочих.

Время реализации: 1-2 месяца.

Этап IV. Внедрение ПО по управлению проектами.

Внедрение в работу «СМ-СтройИнвест» специализированного ПО по управлению проектами, которое позволит эффективнее выполнять работу на строительных объектах и в самой компании, уменьшить число задержек

поставок материалов и оборудования, распределять время на задачи, быстрее реагировать на непредвиденные ситуации и держать связь между сотрудниками и руководством.

Время реализации: 1 неделя (покупка и установка ПО) + 2 недели (обучение работе с программой сотрудников).

Этап V. Услуги в сезонный спад спроса.

В период сезонного спада спроса, который происходит осенью и зимой, предлагать услуги, которые не зависят от погодных условий. Такими услугами могут быть работы во внутренних помещениях (дома, квартиры, офисы, здания), такие как отделка стен и пола, электромонтажные работы и ремонтные. Можно увеличить объем продаж строительных материалов и производство декоративных 3d-панелей, а также делать упор на предложении услуг архитектурного проектирования, с дальнейшей реализацией проекта.

Время реализации: ежегодно с ноября по март.

На рисунке 1 вышеизложенный проект поэтапно представлен в программе Microsoft Project вместе с диаграммой Ганта.

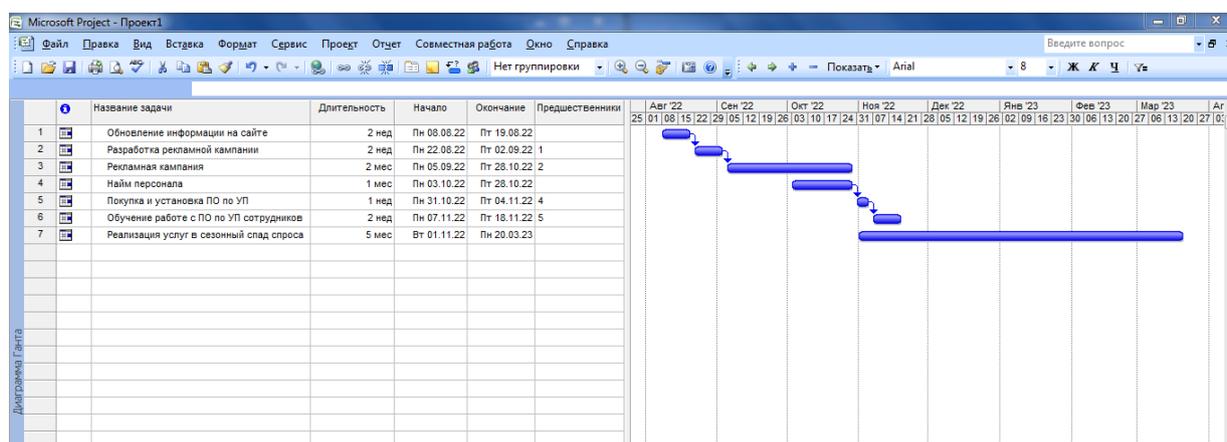


Рис. 1. Графическое представление проекта по повышению конкурентоспособности ООО «СМ-СтройИнвест» в программе Microsoft Project

Таким образом, вышеизложенный проект должен повысить в первую очередь узнаваемость «СМ-СтройИнвест», распространить информацию о компании на рынке строительных услуг, что повысит уровень конкурентоспособности компании и привлечет новых заказчиков. В дальнейшем при повышении числа заказчиков, и, соответственно, прибыли, возможно дальнейшее развитие организации: повышение квалификации персонала, реализация собственных проектов и введение новых услуг в перечень реализуемых компаний.

Заключение

В связи с большим числом конкурентов в отрасли, предоставляющих одинаковые или похожие услуги, появляется востребованность в повышении уровня конкурентоспособности организации, потому как данный фактор позволяет удержать занимаемую позицию на рынке.

Сосредотачивая свое внимание на повышении конкурентоспособности, организация занимается анализом внутренних процессов, что приводит к выявлению недостатков и их дальнейшему устранению.

В строительной отрасли, как и во многих других, наблюдается высокий уровень конкуренции. Из-за схожести услуг строительным организациям трудно превзойти конкурентов и привлечь внимание новых заказчиков, поэтому данные обстоятельства определяют необходимость в повышении конкурентоспособности строительных компаний.

В результате исследования было установлено, что основными методами оценки уровня конкурентоспособности организации являются матрица БКГ, матрица Мак-Кинси, SWOT-анализ, STEP-анализ и модель 5 конкурентных сил М. Портера. Для анализа строительной компании ООО «СМ-СтройИнвест» были применены SWOT-анализ и модель 5 конкурентных сил М. Портера.

В работе было отмечено несколько наиболее эффективных путей повышения конкурентоспособности организации, а именно: повышение качества товаров или услуги, разработка правильной кадровой политики, эффективная рекламная кампания, разработка, внедрение и использование инноваций и цифровизация организации. Было установлено, что именно эти способы в первую очередь способствует повышению уровня конкурентоспособности организации.

В ходе исследования был проведен SWOT-анализ деятельности строительной компании ООО «СМ-СтройИнвест», в результате которого были выявлены некоторые проблемные места, негативно влияющие на работу организации. Так, среди них было отмечено отсутствие «агрессивной» рекламы и редкое обновление сайта и социальных сетей компании. Также в компании наблюдается мало трудоустроенных людей строительных профессий (штукатуры, каменщики, маляры и т. п.) и отсутствие постоянной команды рабочих, работающей из проекта в проект. Среди ключевых угроз внешней среды были определены усиление конкуренции в строительной отрасли и рост цен на материалы и оборудование.

В дополнение к результатам SWOT-анализа была осуществлена оценка конкурентоспособности ООО «СМ-СтройИнвест» с использованием пятифакторной модели конкурентных сил М. Портера. В результате анализа были установлено, что силами, которые оказывают наибольшее влияние на компанию являются соперничество между продавцами в строительной отрасли, услуги-заменители фирм из других отраслей и рыночная власть потребителей.

Благодаря данным, полученных в ходе анализа компании ООО «СМ-СтройИнвест» и уровня ее конкурентоспособности, был разработан проект по повышению конкурентоспособности. Данный проект состоит из пяти этапов:

- 1) обновление информации на сайте ООО «СМ-СтройИнвест»;
- 2) разработка рекламной кампании;
- 3) найм персонала;
- 4) внедрение ПО по управлению проектами;
- 5) услуги в сезонный спад спроса.

Представленный проект по повышению конкурентоспособности ООО

«СМ-СтройИнвест» повысит известность и узнаваемость компании на рынке строительных услуг в Республике Татарстан, снизит текучесть кадров и оптимизирует работу как над проектами, так и всей организации.

Библиографический список:

1. Казакова Н.А., Александрова А.В., Курашова С.А., Кондрашева Н.Н. Стратегический менеджмент. М: ИНФРА-М, 2020. 320 с.
2. Клементьев Д.В. Формирование кадровой политики как условие конкурентоспособности предпринимательской организации // Инновации и инвестиции. 2020. №9. С. 83-88.
3. Лубский А.А., Медведева В.В. Конкурентоспособность предприятия: проблемные вопросы и решения // Журнал прикладных исследований. 2021. №1-2. С. 58-52.
4. Митрушова М.Л. Цифровизация как фактор конкурентоспособности предприятий // Вестник науки и образования. 2020. №12-3. С. 44-46.
5. Павлов С.О. Факторы и методы повышения конкурентоспособности современной компании // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2020. №5. С. 161-168.
6. Рамазанова Л.Р., Магомедбеков Г., Магомедова Д.М., Рамазанов М.Г. Инновационный потенциал как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Региональные проблемы преобразования экономики. 2019. №8. С. 81-87.
7. Сиганьков А.А. Стратегический анализ. М.: РТУ МИРЭА, 2020. 68 с.
8. Скаделова К.М. Теоретические основы конкурентоспособности предприятий // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. №3-2. С. 184-186.
9. Строительные компании Республики Татарстан // База строительных компаний России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://stroydata.ru/region-16/>, свободный (дата обращения: 18.04.2022).
10. Троенко В.О. Реклама как инструмент конкурентной борьбы // Молодой ученый. 2019. № 42 (280). С. 161-163.
11. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. М.: Изд-во Эксмо, 2005. 544 с.
12. Шматко А.Д., Байцын Ч, Яньтун Л. Инновационная деятельность как основа конкурентоспособности предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. №5-2. С. 168-173.
13. Щербакова О.Р. Современные методы оценки конкурентоспособности предприятия // Символ науки. 2020. №10. С. 50-55.