

Оценка эффективности мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятий строительной индустрии

Л.В. Макарова, А.С. Кармишина

Пензенский государственный университет архитектуры и строительства, Пенза

Аннотация: Одной из ключевых задач развития строительного комплекса является повышение качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции и предприятий в целом. В работе предложена методика оценки эффективности мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности строительных компаний и организаций, с использованием приоритетного числа риска.

Ключевые слова: методика 4Р, повышение конкурентоспособности, оценка эффективности, приоритетное число риска.

В современных условиях для предприятий строительной отрасли конкуренция является движущей силой развития, а проблема повышения конкурентоспособности приобретает первостепенную важность [1,2]. Именно низкая конкурентоспособность часто является решающим фактором прекращения деятельности предприятий, не отвечающим требованиям рынка, а конкурентоспособные предприятия продолжают функционировать и развиваться.

Руководители предприятий должны находить новые инструменты управления предприятиями и пути повышения конкурентного положения. Исследование потребителей и конкурентов, а также условий конкуренции дает возможность предприятию выявить его преимущества и недостатки перед другими игроками, представленными на рынке, создать перспективные конкурентные стратегии и сохранять конкурентные преимущества [3,4].

Управленческие решения выступают в качестве основного инструмента воздействия, поскольку их разработка, принятие, реализация и контроль составляют сущность деятельности управленческого аппарата [3,5].

Оценка эффективности управленческих решений выступает важнейшим этапом всей деятельности по принятию этих решений. Эта оценка

обеспечивает возможность дальнейшего функционирования системы посредством работы над ошибками и отбора наиболее эффективных управленческих решений.

Основные этапы процесса оценки эффективности управленческих решений представлен на рис. 1.

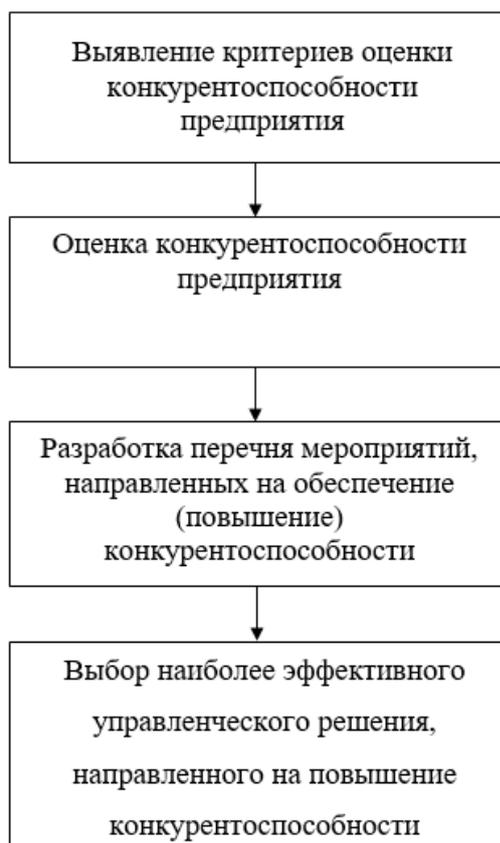


Рис. 1.- Алгоритм оценки эффективности управленческого решения

В качестве объекта исследования в работе рассмотрено одно из крупнейших предприятий строительной индустрии г. Пензы и Пензенской области - ООО «Бетониум» (рис.2).

Конкурентоспособность является комплексной характеристикой и может быть выражена через набор показателей, осуществляя оценку которых, можно определить положение, занимаемое предприятием на внутреннем и внешнем рынке [6,7].

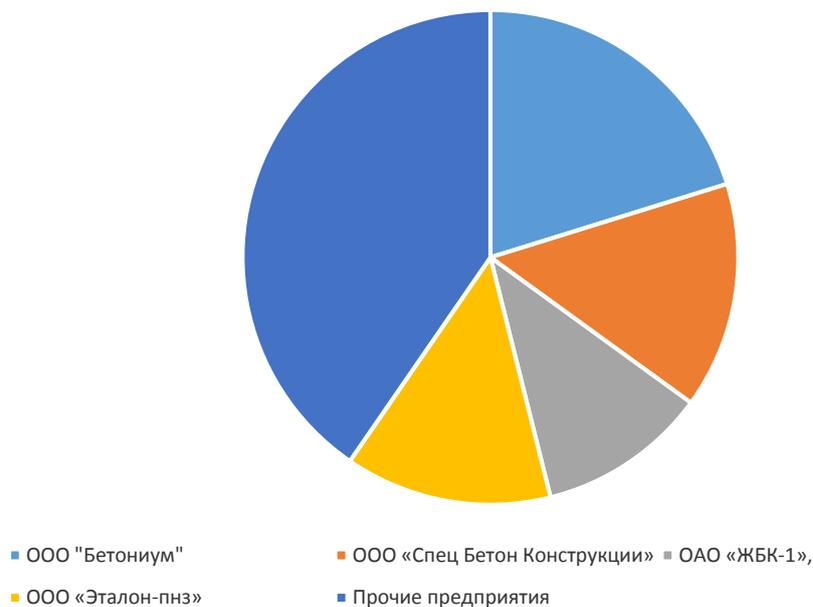


Рис. 2. – Доли рынка, занимаемые предприятиями строительной индустрии г. Пензы и Пензенской области

Для оценки конкурентоспособности ООО «Бетониум» воспользуемся методикой 4Р [8], которая основана на сравнительном анализе организации и предприятий - конкурентов по факторам: продукт, цена, продвижение на рынке и каналы сбыта. Всем факторам конкурентоспособности присваивается балльная оценка от 1 до 5 баллов.

Исходные данные для проведения сравнительного анализа ООО «Бетониум» с его основными конкурентами представлены в таблице №1 [9-11].

Таблица №1

Исходные данные для оценки конкурентоспособности предприятий

Факторы конкурентоспособности	ООО «Бетониум»	ООО «Спец Бетон Конструкции»	ОАО «ЖБК-1»	ООО «Эталон-пнз»
1	2	3	4	5
Продукт (Product)				
Качество продукции	Высокое	Высокое	Приемлемое	Приемлемое



1	2	3	4	5
Широта ассортимента (коэффициент широты ассортиментных групп)	0,67	1,0	0,5	0,83
Престиж торговой марки	Узнаваемая марка	Узнаваемая марка	Узнаваемая марка	Узнаваемая марка
Объем производства	30000 м ³ /мес.	22000 м ³ /мес.	18000 м ³ /мес.	10000 м ³ /мес.
Возможность изготовления продукта по чертежам заказчика	Предусмотрено	Предусмотрено	Не предусмотрено	Предусмотрено
Цена (Price)				
Розничная цена	Средняя	Средняя	Средняя	Выше средней
Оптовая цена	На 10 % ниже розничной	На 5% ниже розничной	На 10% ниже розничной	На 10% ниже розничной
Форма оплаты	Расчёт наличными средствами, банковской картой и с помощью электронного кошелька	Расчёт наличными средствами, банковской картой и с помощью электронного кошелька	Расчёт наличными средствами и банковской картой	Расчёт наличными средствами и банковской картой
Условия и порядок расчетов	50% предоплата	70% предоплата,	70% предоплата	50% предоплата



1	2	3	4	5
Регионы канала сбыта (Place of sale)				
Степень охвата рынка	Высокая	Выше среднего	Средняя	Средняя
Регион сбыта	Пенза, Пензенская область	Пенза, Пензенская область	Пенза, Пензенская область	Пенза, Пензенская область
Протяженность системы сбыта	Канал нулевого уровня, одноуровневый канал	Канал нулевого уровня, одноуровневый канал	Канал нулевого уровня	Канал нулевого уровня
Управление и контроль за каналами сбыта	Отслеживание результатов по показателям сбыта, уровня обслуживания, отзывам клиентуры и т.д.	Не осуществляется	Не осуществляется	Не осуществляется
Удобство в приобретении	Продукция доступна для потребителя, в наличии на складе	Доступна по предзаказу	Продукция доступна для потребителя, в наличии на складе	Доступна по предзаказу
Продвижение на рынке (Promotion)				
Уровень рекламной активности	Интернет, радио, печатные СМИ, телевидение	Интернет, печатные СМИ	-	Интернет
Участие в выставках	Да	Да	Да	Нет
Упоминания в СМИ	Периодически	Редко	-	Редко

1	2	3	4	5
Наличие официального сайта	Есть	Есть	Нет	Есть
Квалификация персонала	Текучность кадров отсутствует, периодическое повышение квалификации	Текучность кадров отсутствует, периодическое повышение квалификации	Высокая текучность кадров	Высокая текучность кадров

Присвоим всем анализируемым факторам, в соответствии с предлагаемой методикой, оценку по пятибалльной шкале (таблица №2).

Таблица №2

Результаты оценки конкурентоспособности предприятий

Факторы конкурентоспособности	ООО «Бетониум»	ООО «Спец Бетон Конструкции»	ОАО «ЖБК-1»	ООО «Эталон-пнз»
1	2	3	4	5
Продукт (Product)				
Качество продукции	5	5	3	3
Широта ассортимента	4	5	2	3
Престиж торговой марки	5	5	5	5
Объем производства	5	4	2	3
Возможность изготовления продукта по чертежам заказчика	5	5	1	5
Итого	24	24	13	19
Цена (Price)				
Розничная цена	4	4	4	3
Оптовая цена	5	1	5	5

1	2	3	4	5
Форма оплаты	5	5	3	3
Условия и порядок расчетов	5	3	3	5
Итого	19	13	15	16
Регионы канала сбыта (Place of sale)				
Степень охвата рынка	5	4	3	3
Регион сбыта	5	5	5	5
Протяженность системы сбыта	5	5	4	4
Управление и контроль за каналами сбыта	5	1	1	1
Удобство в приобретении	5	2	5	2
Итого	25	17	18	15
Продвижение на рынке (Promotion)				
Уровень рекламной активности	5	3	1	2
Участие в выставках	5	5	5	1
Упоминания в СМИ	5	2	1	2
Наличие официального сайта	5	5	1	5
Квалификация персонала	5	5	1	1
Итого	25	20	9	11

Графическая интерпретация полученных данных приведена в многоугольнике конкурентоспособности, в котором графически представлено расхождение позиции ООО «Бетониум» по отношению к его основным конкурентам (рис. 3).

Данные сравнительной оценки конкурентоспособности по фактору 1Р (продукт) свидетельствуют о том, что ООО «Бетониум» находится на одном уровне с ООО «Спец Бетон Конструкции», сильно опережая других

производителей. По фактору 2Р (цена) ООО «Бетониум» соперничает с ООО «Эталон-пнз», опережая его благодаря более низкой розничной цене и разнообразию форм оплаты. По фактору 3Р (регионы канала сбыта) ООО «Бетониум» превосходит конкурентов из-за более высокой степени охвата рынка и осуществления управления и контроля за каналами сбыта. По фактору 4Р (продвижение на рынке) ООО «Бетониум» стоит на первом месте, т.к. уровень рекламной активности и частота упоминания в СМИ выше, чем у рассматриваемых конкурентов.

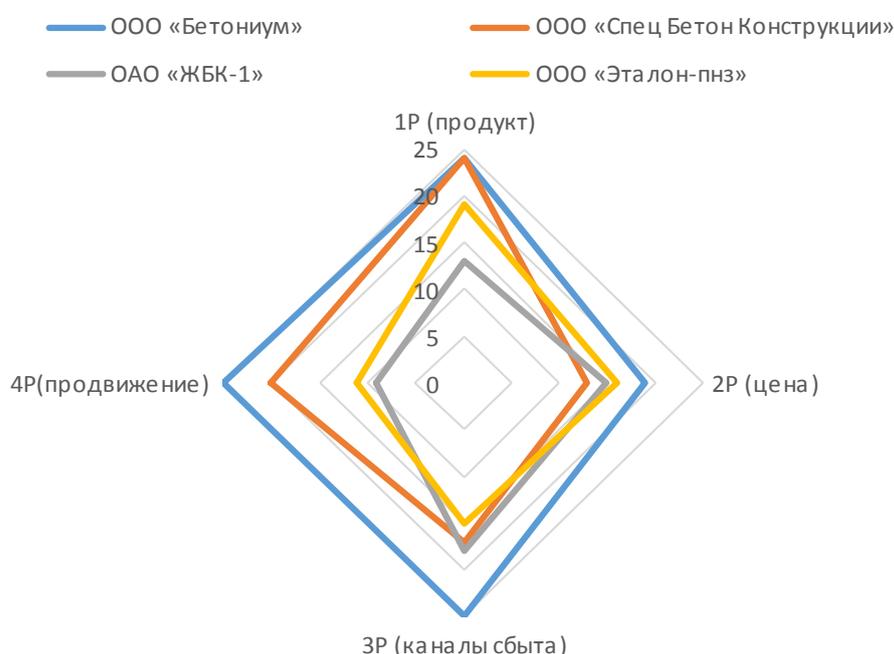


Рис. 3. - Многоугольник конкурентоспособности ООО «Бетониум» по отношению к его основным конкурентам

Несмотря на полученные результаты, предприятию необходимо проводить мероприятия, способствующие сохранению лидирующих позиций на рынке. Перечень мероприятий, направленных на обеспечение конкурентоспособности предприятия, представлен в таблице №3.

В качестве наиболее приоритетных подходов, позволяющих повысить конкурентоспособность предприятий, можно выделить повышение

производительности и качества труда, совершенствование системы управления предприятием и снижение издержек.

Таблица №3

Перечень мероприятий, направленных на обеспечение конкурентоспособности предприятия ООО «Бетониум»

Наименование инициативы (критерия, задачи)	Описание предполагаемой инициативы (критерия, задачи)	Статьи затрат на реализацию поставленной задачи	Ожидаемый эффект от реализации
1	2	3	4
1.Повышение производительности и качества труда	Повышение производительности труда за счет открытия новых цехов. Стимулирование качественной работы сотрудников за счет программы мотивации и поощрения персонала.	Прием на работу сотрудников в новые цеха	Повышение рентабельности производства
		Разработка программы мотивации и поощрения персонала	
		Повышение квалификации персонала (Проведение тренингов, конференций и семинаров, онлайн-обучение, создание рабочих и проектных групп)	
2.Совершенствование системы управления предприятием	Совершенствование системы управления предприятием,	Внедрение и непрерывное улучшение СМК	Организация деятельности на основе

1	2	3	4
	<p>представляющее собой масштабное и глубокое преобразование его деятельности как единого комплекса.</p> <p>Внедрение системы менеджмента качества (СМК) и постоянное оценивание её эффективности</p>	<p>Оценивание постоянной пригодности, достаточности и результативности СМК</p> <p>Повышение роли руководства в системе качества</p>	<p>принципов менеджмента качества, вовлечение всего персонала в работу по качеству, что позволяет использовать полностью потенциал персонала организации</p>
3.Снижение издержек	<p>Снижение уровня расходов, которое может быть достигнуто за счет использования методов статистического контроля, внедрения технологии бережливого производства.</p>	<p>Внедрение и применение методов статистического контроля</p> <p>Снижение простоев на производстве</p> <p>Сокращение производственного брака и технологических потерь</p> <p>Повышение эффективности использования ресурсов</p>	<p>Снижение себестоимости продукции, повышение прибыли предприятия</p>

1	2	3	4
4. Повышение эффективности рекламной кампании	Грамотно разработанная рекламная стратегия может гарантировать предприятию повышение узнаваемости бренда, рост уровня доверия потенциальных, а также уже имеющихся клиентов к компании.	Осуществление предварительных глубоких маркетинговых исследований с учетом динамичной природы рынка Внедрение маркетинговой стратегии	Повышение прибыли предприятия

Для выбора наиболее эффективного метода повышения конкурентоспособности предлагается использовать показатель «приоритетное число риска».

Данный критерий оценки эффективности конкретного управленческого решения рассчитывается по аналогии с методом FMEA [12]:

$$ПЧР = S \cdot O \cdot D$$

Однако в отличие от методологии FMEA, увеличение значения ПЧР будет характеризовать повышение риска неэффективности применяемого метода, решения или подхода (таблица №4).

Результаты расчёта критических оценок при определении значимости (эффективности) выбранного метода (решения, подхода), представлены в таблице №5.

Таблица №4

Квалиметрические шкалы для расчёта ПЧР

Фактор S Значимость ожидания от используемого метода (решения, подхода)	Фактор O Вероятность реализации метода (решения, подхода)	Фактор D Вероятность положительного эффекта от реализации метода (решения, подхода)
1 – крайне высокая	1 – вероятность 100%-ная	1 – наверняка положительный эффект будет обнаружен
2 – очень высокая	2 – очень высокая	2 – очень хорошая вероятность
3 – довольно высокая	3 – высокая	3 – хорошая
4 – высокая	4 – близка к высокой	4 – умеренно хорошая
5 – выше средней	5 – выше средней	5 – умеренная
6 – средняя	6 – средняя	6 – слабая
7 – ниже средней	7 – ниже средней	7 – очень слабая
8 – не очень серьезная	8 – не очень низкая	8 – плохая
9 – низкая	9 – низкая	9 – очень плохая
10 – очень низкая	10 – очень низкая вероятность	10 – почти невозможно обнаружить положительный эффект

Таблица №5

Критерии оценки значимости (эффективности) метода

Оценка			Значимость метода	Необходимость в дополнительных мероприятиях
S	O	D		
1	1	1	Идеальный случай	Нет
1	10	10	Метод незначим	Да
10	1	10	Метод незначим	Да
10	10	1	Метод условно значим с учетом изучения принципов предлагаемого решения	Да
10	10	10	Метод незначим	Да

При проведении экспертизы, участниками которой являлись сотрудники ООО «Бетониум» (работники ОТК, технологи и т.д.), было установлено, что наиболее приоритетным решением задачи, связанной с повышением конкурентоспособности предприятия, является повышение производительности и качества труда. Высокое значение эффективности

реализации данного управленческого решения связано с высокой значимостью ожидания от его использования, очень высокой вероятностью реализации метода на рассматриваемом предприятии и с высокой вероятностью положительного эффекта от его реализации:

$$\text{ПЧР} = 3 \cdot 2 \cdot 2 = 12.$$

Предлагаемый подход позволит реализовать концепцию управления предприятием строительной индустрии, основанную на постоянном стремлении к повышению конкурентоспособности путём оптимизации каждого процесса и максимальной ориентации на потребителя.

Литература

1. Makarova L.V., Tarasov R.V. To a question of ensuring of competitiveness of construction production // Contemporary Engineering Sciences. Vol. 7. 2014. № 37. 1955- 1960 HIKARI Ltd, m-hikari.com. URL: dx.doi.org/10.12988/ces.2014.411212
 2. Makarova L.V., Tarasov R.V. Assessment of competitiveness of construction production // Contemporary Engineering Sciences. 2015. Vol. 8. №. 4. P.185 – 189.
 3. Макаришина Д.В. Методологические аспекты к оценке конкурентоспособности в инновационных условиях // Инженерный вестник Дона. 2013. №4. URL: ivdon.ru/uploads/article/pdf/IVD_13A_Makarishina.pdf_2026.pdf
 4. Ермолов М.О. Конкурентоспособность предприятий: учебник. Спб.: Бизнес-пресса. 2016. - 96 с.
 5. Веселов С.Л. Конкурентоспособность строительной продукции в объектах капитального строительства// Инженерный вестник Дона. 2011. №4. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2011/554
-

6. Степанов А.Е. Повышение конкурентоспособности продукции монолитного домостроения // Инженерный вестник Дона. 2020. №1. URL: ivdon.ru/uploads/article/pdf/IVD_46__1_Stepanov.pdf_09b069c06f.pdf
7. Дулисова И.Л. Конкурентоспособность фирмы и конкурентоспособность товара // Научный портал. URL: marketing.spb.ru
8. 4P Анализ. URL: masterplans.ru/4p-analiz.html
9. ООО «Бетониум». URL: betoniyum.com
10. ООО «Спец Бетон Конструкции». URL: volgosnab58.ru
11. ООО «Эталон-пнз». URL: penza.ppketalon.ru/marchi-lestnichnie.html
12. Макарова Л.В., Логанина В.И., Кармишина А.С. Методика оценки результативности управленческих решений на предприятиях строительной индустрии // Региональная архитектура и строительство: научно-технический журнал. Пенза: ПГУАС. №1 (50). 2022. С 9-17.

References

1. Makarova L.V., Tarasov R.V. Contemporary Engineering Sciences. Vol. 7. 2014. № 37. 1955- 1960 HIKARI Ltd, m-hikari.com. URL: dx.doi.org/10.12988/ces.2014.411212
 2. Makarova L.V., Tarasov R.V. Contemporary Engineering Sciences. 2015. Vol. 8. № 4. P.185 – 189.
 3. Makarishina D.V. Inzhenernii vestnik Dona. 2013. №4. URL: ivdon.ru/uploads/article/pdf/IVD_13A_Makarishina.pdf_2026.pdf
 4. Ermolov M.O. Konkurentosposobnost predpriyatii [Competitiveness of enterprises]. Uchebnik. Spb. Biznes pressa. 2016. 96 p.
 5. Veselov S.L. Inzhenernii vestnik Dona. 2011. №4. URL: ivdon.ru/ru/magazine/archive/n4y2011/554
 6. Stepanov A.E. Inzhenernyj vestnik Dona. 2020. №1. URL: ivdon.ru/uploads/article/pdf/IVD_46__1_Stepanov.pdf_09b069c06f.pdf
-



7. Dulisova I.L. Konkurentosposobnost firmi i konkurentosposobnost tovara [Competitiveness of the company and the competitiveness of the product]. Nauchnii portal. URL: marketing.spb.ru
8. 4R Analiz [4P Analysis]. URL: masterplans.ru/4p-analiz.html
9. ООО «Бетоний» [LLC "Betonium"]. URL: betoniym.com
10. ООО «Spec Beton Konstrukcii» [LLC "Special Concrete Structures"]. URL: volgosnab58.ru
11. ООО «Эталон-пнз» [LLC "Etalon-pz"]. URL: penza.ppketalon.ru/marchi-lestnichnie.html
12. Makarova L.V., Loganina V.I., Karmishina A.S. Regional'naya arhitektura i stroitel'stvo: nauchno-tekhnicheskij zhurnal. Penza: PGUAS. №1(50). 2022. P. 9-17.