

УДК 339.138

**Куртбедина Екатерина Сергеевна,**

студент,

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

**Котляревская Ирина Васильевна,**

доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой,

кафедра Маркетинга,

Институт экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

## **ОБОСНОВАНИЕ СТРАТЕГИИ БИЗНЕСА ДЛЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ С ПОМОЩЬЮ МЕТОДИКИ БАЛЛЬНОГО SWOT-АНАЛИЗА**

### *Аннотация:*

В процессе своей деятельности любая компания на определенном этапе сталкивается с проблемами, обусловленными как факторами внешней среды, так и внутренней среды. И для того, чтобы правильно определить влияние этих факторов на деятельность компании и разработать соответствующую стратегию, необходимо применить маркетинговый инструмент – SWOT анализ. В статье продемонстрировано использование такого инструмента маркетинга на примере строительной компании.

### *Ключевые слова:*

Бальный SWOT-анализ, методика анализа, стратегические ориентиры, строительная компания, строительство, факторы.

Согласно статистическим данным Росстат, в России в 2018 году действовало 278,1 тыс. строительный компаний, среди которых более 93% составляют малые и микростроительные организации [1,2]. Кроме этого, с каждым годом растет количество ликвидированных компаний. Так, за 2019 год было ликвидировано 84,25 тыс. компаний [3]. Основной причиной этого, как правило, является отсутствие четкой стратегии бизнеса – одного из ключевых и важных условий успешного развития деятельности любой компании.

Стратегия – это путь предприятия от фактического состояния к желаемому. И для того, чтобы компания могла выбрать кратчайший путь для достижения желаемого, необходимо понимать, где компания находится сейчас, что ее ждет, и с какими она может столкнуться угрозами и возможностями. Одним из таких инструментов, позволяющих разработать стратегическую ориентацию компании, является методика балльного SWOT анализа. Именно эта методика, разработанная И.В. Котляревской и С.А. Романовой, позволит наиболее полно оценить слабые и сильные стороны, возможности и угрозы, а также более точно определить стратегию компании.

Для примера использования предлагаемой методики балльного SWOT-анализа были использованы данные строительной компании «Синангрупп», основным направлением которой является капитальный ремонт зданий и сооружений. Занимая долю на рынке в 1%, компания является аутсайдером на рынке строительной отрасли в России.

Изучив на начальном этапе источники первичных и вторичных данных, а также оценив рыночные тенденции микро- и макросреды, которые могут оказывать влияние на деятельность компании, были выделены следующие сильные и слабые стороны, возможности и угрозы (таблица 1).

Таблица 1 - Матрица SWOT - анализа

Внутренние факторы	<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
	Хорошая репутация	Слабое продвижение компании на рынок
	Использование качественного сырья и материалов	Слабая сбытовая структура
	Соблюдение сроков выполнения работ (своевременная сдача проекта)	Отсутствие стратегии развития компании
	Высокая квалификация персонала	Низкий технический уровень производства (отсутствие нового высокопроизводительного оборудования, прогрессивных технологий)
	Доступность цен	Слабая ориентация на сохранение экологической чистоты среды Слабые позиции в сегменте - промышленные здания
Внешние факторы	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
	Партнерство с крупными компаниями	Появление новых игроков
	Государственная поддержка в развитии строительства	Задержка выплат со стороны заказчика
	Совершенствование технологий и появление новых, развитие и реализация НИОКР, научно-технических проектов	Нестабильность на валютном рынке, которая увеличивает себестоимость работ и снижает спрос
	Освоение новых сегментов рынка (выход на новые рынки строительных работ)	Рост цен на стройматериалы
	Переход на экологичное строительство	Низкая доступность кредитных ресурсов Сокращение рабочей силы

Следующим важным этапом проведения SWOT-анализа является количественная оценка элементов внутренней и внешней среды, которая повлияет на выбор базовой стратегии компании (таблица 2). Оценка осуществляется экспертами, в лице которых выступают сотрудники самой компании. Если по мнению экспертов необходимо усилить значение слабых сторон и угроз для развития компании (или сильных сторон и возможностей), то можно увеличить их суммарное количество баллов [4]. В нашем случае для слабых сторон и угроз

была поставлена большая сумма в 60 баллов. Также необходимым условием является равенство суммы сильных и слабых сторон сумме угроз и возможностей.

Таблица 2 - Количественная оценка элементов матрицы (баллы)

<i>Сильные стороны</i>	Всего 50 баллов	<i>Слабые стороны</i>	Всего 60 баллов
Хорошая репутация	8	Слабое продвижение компании	9
Использование качественного сырья и материалов	12	Слабая сбытовая структура	8
Соблюдение сроков выполнения работ (своевременная сдача проекта)	15	Отсутствие стратегии развития компании	14
Сплоченный коллектив (высокая квалификация персонала)	8	Низкий технический уровень производства (новое высокопроизводительное оборудование, прогрессивные технологии)	14
Доступность цен	7	Слабая ориентация в сохранении экологической чистоты среды	6
		Слабые позиции в сегменте - промышленные здания	9
<i>Возможности</i>	Всего 50 баллов	<i>Угрозы</i>	Всего 60 баллов
Партнерство с крупными компаниями	9	Появление новых игроков	15
Государственная поддержка в развитии строительства	8	Задержка выплат со стороны заказчика	13
Совершенствование технологий и появление новых, развитие и реализация НИОКР, научно-технических проектов	13	Нестабильность на валютном рынке (увеличивает себестоимость работ и снижает спрос)	7
Освоение новых сегментов рынка (выход на новые рынки строительных работ)	14	Рост цен на стройматериалы	11
Переход на экологичное строительство	6	Низкая доступность кредитных ресурсов	8
		Сокращение рабочей силы	6

Исходя из полученных данных, можно увидеть, что самыми значимыми угрозами для компании «Синангрупп» будут являться появление новых игроков на рынке, задержка выплат со стороны заказчика и рост цен на стройматериалы. Самой слабой стороной является отсутствие стратегии развития компании и низкий технический уровень производства, а самой сильной стороной – соблюдение сроков выполнения работ (своевременная сдача проекта).

Следующий этап анализа представляет собой количественную оценку проблем, возникших на пересечении сильных и слабых сторон проекта с угрозами и возможностями внешней среды, путем вычисления баллов по определенным формулам (таблица 3).

Таблица 3 - Количественная оценка цепочек элементов матрицы (баллы)

		Сильные стороны					Слабые стороны					
		Хорошая репутация (8)	Использование качественного сырья и материалов (12)	Соблюдение сроков выполнения работ (своевременная сдача проекта) (15)	Сплоченный коллектив (высокая квалификация персонала) (8)	Доступность цен (7)	Слабое продвижение компании (9)	Слабая сбытовая структура (8)	Отсутствие стратегии развития компании (14)	Низкий технический уровень производства (14)	Сохранение экологической чистоты среды (6)	Позиция в сегментах – промышленности – производственные здания (9)
Возможности	Партнерство с крупными компаниями (9)	0,7	1	1,2	0,7	0,6	0,7	0,7	1,1	1,1	0,5	0,7
	Государственная поддержка в развитии строительства (8)	0,6	0,9	1,1	0,6	0,5	0,7	0,6	1	1	0,4	0,7
	Совершенствование технологий и появление новых (13)	1	1,4	1,8	1	0,8	1,1	1	1,7	1,7	0,7	1,1
	Освоение новых сегментов рынка (14)	1	1,5	2	1	0,9	1,1	1	1,8	1,8	0,8	1,1
	Переход на экологичное строительство (6)	0,4	0,7	0,8	0,4	0,4	0,5	0,4	0,8	0,8	0,3	0,6
Угрозы	Появление новых игроков (15)	1,1	1,6	2	1,1	1	1,2	1,1	2	2	0,8	1,2
	Задержка выплат со стороны заказчика (13)	1	1,4	1,8	1	0,8	1,1	1	1,7	1,7	0,7	1,1
	Нестабильность на валютном рынке (7)	0,5	0,8	1	0,5	0,4	0,6	0,5	0,9	0,9	0,4	0,6
	Рост цен на стройматериалы (11)	0,8	1,2	1,5	0,8	0,7	0,9	0,8	1,4	1,4	0,6	0,9
	Низкая доступность кредитных ресурсов (8)	0,6	0,9	1,1	0,6	0,5	0,7	0,6	1	1	0,4	0,7
	Сокращение рабочей силы (6)	0,4	0,7	0,8	0,4	0,4	0,5	0,4	0,8	0,8	0,3	0,6

Из таблицы видно, что такая сильная сторона как соблюдение сроков строительства позволит реализовать такие возможности как совершенствование технологий и освоение новых сегментов рынка. А такие слабые стороны как отсутствие стратегии развития компании и низкий технический уровень производства могут затормозить реализацию такой возможности как освоение новых сегментов рынка и не предотвратить угрозу в виде появления новых игроков на рынке.

После определения количественных характеристик необходимо сформулировать проблемное поле в рамках SWOT-матрицы. А именно, на пересечении сильных и слабых сторон проекта с угрозами и возможностями внешней среды необходимо сформулировать и предложить те действия и активности, которые позволят улучшить положение компании за счет применения рыночных возможностей и использования её сильных сторон, и снизить риск от появления внешних угроз. Разработанные и предложенные действия составят основу стратегических направлений деятельности, применение и использование которых благоприятно отразится на положении компании.

В результате формулирования проблемного поля было предложено 73 мероприятия по улучшению положения компании на рынке. При этом наибольшую сумму экспертных оценок комбинаций сильных и слабых сторон с угрозами и возможностями, перекрываемых проблемами, получили следующие мероприятия (таблица 4):

Таблица 4 - Количественная оценка проблем

Проблема	Оценка
Освоение новых и дополнительных для компании видов строительных работ и услуг (архитектура, промышленное строительство и т.д.)	5,2
Сотрудничество с научными центрами и институтами по разработке инноваций	4,7
Использование соответствующего оборудования и материалов, исходя из требований клиентов (обеспечить возможность выбора)	4,5
Разработка стратегии удержания клиентов за счет предоставления необходимых услуг и оказания работ в срок	4,0
Участие в реализации больших государственных и общественно значимых проектах	3,7
Привлечение профессионалов из маркетинговых служб и агентства для дальнейшего развития компании	3,5

Соответственно, проанализировав информационные источники и осуществив SWOT-анализ, можно выделить следующие стратегические направления развития компании: освоение новых и дополнительных для компании видов строительных работ и услуг (архитектура, промышленное строительство, дизайн и т.д.), использование соответствующего оборудования и материалов исходя из требований клиентов (обеспечить возможность выбора), привлечение профессионалов из маркетинговых служб и агентства для дальнейшего развития компании, сотрудничество с научными центрами и институтами по разработке инноваций, разработка стратегии удержания клиентов за счет предоставления необходимых услуг и оказания работ в срок.

Таким образом, направления стратегической ориентации компании свидетельствуют о том, что компании «Синангрупп» необходимо ориентироваться на создание и установление

новых и долговременных отношений с партнерами (научные центры, маркетинговые службы, поставщики сырья и т.д.), реализуя инструменты МПО.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Сайт Федеральной службы государственной статистики : офиц. сайт. – URL: [www.gks.ru](http://www.gks.ru) (дата обращения: 14.03.2021)
2. InfaOne. Первая инфраструктурная компания // Строительство. Крупнейшие компании и главные тренды отрасли 2019 : офиц. сайт. – URL: [https://infraone.ru/sites/default/files/analitika/2019/stroitelstvo\\_2019\\_infraone\\_research.pdf](https://infraone.ru/sites/default/files/analitika/2019/stroitelstvo_2019_infraone_research.pdf) (дата обращения: 15.03.2021)
3. СПАРК. Проверка контрагента : офиц. сайт. - URL: <http://www.spark-interfax.ru> (дата обращения: 20.02. 2021)
4. Котляревская И. В. Маркетинг : учебное пособие / И. В. Котляревская, С. А. Романова. – Екатеринбург : ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2006. с. 163.

**Kurtbedina Ekaterina Sergeevna,**

Student,

Graduate School of Economics and Management,

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N.Yeltsin

Yekaterinburg, Russian Federation

**Kotlyarevskaya Irina Vasilyevna,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of Department,

Department of Marketing,

Graduate School of Economics and Management,

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N.Yeltsin

Yekaterinburg, Russian Federation

### JUSTIFICATION OF THE BUSINESS STRATEGY FOR A CONSTRUCTION COMPANY USING THE METHOD OF POINT SWOT ANALYSIS

#### *Abstract:*

In the course of its activities, any company at a certain stage faces problems caused by both external and internal factors. And in order to correctly determine the impact of these factors on the company's activities and develop an appropriate strategy, it is necessary to use a marketing tool – SWOT analysis. The article demonstrates the use of such a marketing tool on the example of a construction company.

#### *Keywords:*

Ball SWOT analysis, analysis methodology, strategic guidelines, construction company, construction, factors.