

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРИ ОЦЕНКЕ ПОТЕНЦИАЛА СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2009 А.Г. Плеханов, В.А. Плеханов*

Ключевые слова: управление, потенциал организации, маркетинг, метод оценки, классификация факторов, интенсификация, производительность труда.

Исследуются факторы развития потенциала строительной организации. Потенциал строительной организации рассматривается как трехмерная величина: трудовые ресурсы, выработка рабочих и факторы маркетинговой деятельности. Приведены методы оценки маркетинговой деятельности.

Стратегическое планирование и развитие потенциала предприятия зависит от качества управления ресурсами и системы маркетинга. В условиях динамизма факторов рынка, конкуренции и количественные и качественные изменения спроса заказчиков строительные организации постоянно адаптируются к внешней среде, совершенствуют методы маркетинговых исследований.

В этой связи необходимо разрабатывать методы анализа маркетинговой деятельности. «Способность к адаптации фактически определяется возможностью применять различные методы изменений в ходе производственного процесса»¹.

Актуальность проблемы обусловлена отсутствием механизма экономической оценки влияния маркетинговой стратегии на развития мощности и формирование потенциала организации.

Как правило, маркетинговая стратегия развития потенциала строительной организации включает три основных направления: исследование спроса заказчиков на строительный подряд, возможности выбора ниши рынка подрядчиком и исследование конкуренции.

Исследование внешней среды при стратегическом планировании показало, что факторы маркетинга группируются в сфере рынков товара, труда и капитала. Например, к факторам стратегического маркетинга относятся:

- ◆ при анализе рынка товара - развитие существующей ниши или открытие новых ниш рынка (видов деятельности);
- ◆ при анализе рынка труда - сокращение и прием персонала;
- ◆ при анализе рынка капитала - собственные и заемные источники.

Классификация факторов стратегического маркетинга показана в табл. 1.

Методика анализа маркетинговой деятельности при планировании потенциала организации включает следующие разделы:

- ◆ анализ спроса на рынке подрядных работ;
- ◆ оценка уровня (коэффициента) маркетинговой деятельности;
- ◆ анализ экстенсивных и интенсивных факторов развития мощности;
- ◆ организация использования трудовых ресурсов при формировании маркетингового плана производственной программы;
- ◆ разработка маркетингового плана и организационно-экономическая подготовка

Таблица 1

**Классификация факторов стратегического маркетинга
строительной организации**

Маркетинг	Рынок товара	Рынок труда	Рынок капитала
Спрос	Реализованный спрос Новые заказчики	Прием, увольнение	Собственные и заемные источники
Предложение	Освоенные виды работ Диверсификация	Сохранение существующих рабочих мест и создание новых	Платежеспособность, банкротство
Конкуренция	Неценовая	Уровень безработицы	Ценовая

*Плеханов Александр Георгиевич, кандидат экономических наук, доцент Самарского государственного архитектурно-строительного университета; Плеханов Вячеслав Александрович, соискатель, Самарский государственный экономический университет.

строительства объектов программы подрящика.

Планирование развития потенциала организации является комплексной задачей, включающей в себя рост производственно-экономической, маркетинговой, инновационной и финансовой деятельности.

В процессе исследования установлено, что потенциал строительной организации по объему СМР зависит от основных внутрипроизводственных факторов: среднегодовой численности рабочих, выработки одного рабочего в год и маркетинговой деятельности - фактора внешней среды.

Потенциал деятельности организации может быть представлен как трехмерная величина: 1- ресурсное обеспечение (материально-технических и трудовых), 2 - эффективность использования ресурсов (показатели выработки, фондоотдачи), 3- маркетинг внешней среды.

Маркетинговая деятельность направлена на исследование рынка подрядных работ и формирование потенциала, производственной программы текущего и стратегического планов, что показано на рис. 1.

При коэффициенте маркетинговой деятельности менее единицы снижается эффективность использования мощности организации.

Таким образом, потенциал организации - Π определяется по формуле

$$\Pi = B \cdot \text{Ч} \cdot K_M, \quad (2)$$

Влияние факторов на развитие потенциала организации определяется методом факторного анализа (способ цепной подстановки)².

Методология расчета стратегии развития потенциала при планировании производственной программы показана на примере следующих показателей строительной организации:

Π_ϕ - объем СМР - (M) по факту - 10 000 тыс. руб.

Ч_ϕ - средняя численность рабочих - (Ч) по факту - 100 чел.

$\text{Ч}_{пл}$ - средняя численность рабочих - (Ч) по плану - 120 чел.

B_ϕ - выработка одного рабочего в месяц - (B) - по факту - 100 тыс. руб.

$B_{пл}$ - выработка одного рабочего в месяц - (B) - по плану - 120 тыс. руб.

K_ϕ - коэффициент маркетинговой деятельности по факту - 1.0

$K_{пл}$ - коэффициент маркетинговой деятельности по плану - 1.1

Маркетинг			
Стратегическое управление	Анализ внешней среды	Развитие мощности	Потенциал
	Анализ внутренней среды	Мощность	
Текущее управление			

Рис. 1. Формирование потенциала организации в системе стратегического управления и маркетинга

Предлагается метод оценки результатов маркетинговой деятельности путем определения коэффициента маркетингового плана (K_M) - отношение объема строительно-монтажных работ по объектам, включенным в маркетинговый план, составленного по заключенным договорам подряда (M_p) к объему работ по фактической или плановой мощности - (M_ϕ).

Коэффициент маркетинговой деятельности определяется по формуле

$$K_M = M_\phi / M_p. \quad (1)$$

На определенном этапе планирования программы подрядной строительной организации коэффициент маркетинговой деятельности может быть меньше, равным или больше единицы. При коэффициенте маркетинговой деятельности более единицы необходимо увеличивать мощность организации.

Алгоритм расчета влияния факторов на стратегию развития потенциала организации способом цепной подстановки включает в себя составление системы уравнений:

$$\Pi_\phi = \text{Ч}_\phi \cdot B_\phi \cdot K_\phi = 100 \cdot 100 \cdot 1 = 10\,000 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Pi_1 = \text{Ч}_{пл} \cdot B_\phi \cdot K_\phi = 120 \cdot 100 \cdot 1 = 12\,000 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Pi_2 = \text{Ч}_{пл} \cdot B_{пл} \cdot K_\phi = 120 \cdot 110 \cdot 1 = 13\,200 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Pi_{пл} = \text{Ч}_{пл} \cdot B_{пл} \cdot K_{пл} = 120 \cdot 110 \cdot 1.1 = 14\,520 \text{ тыс.руб.}$$

Установлено что, за счет увеличения численности рабочих потенциал увеличился на 2000 тыс. руб. (12000 - 10000), за счет повышения производительности труда потенциал увеличился на 1200 тыс. руб. (13200 - 12000), за счет повышения коэффициента маркетинговой деятельности потенциал увеличился на 4520 тыс. руб. (14520 - 10000).

Известно, что мощность строительной организации по объему СМР рассматривается как двумерная величина и определяется по формуле

$$M = B \cdot Ч, \quad (3)$$

где M - мощность-объем строительно-монтажных работ (год), тыс. руб.; B - выработка одного рабочего в месяц (год), тыс. руб.; $Ч$ - средняя численность рабочих.

При этом принимается во внимание то, что объем строительно-монтажных работ, полученный за счет численности рабочих, относится к экстенсивному пути развития мощности, а полученный за счет выработки одного рабочего - к интенсивному пути и может рассматриваться как результат инновационной деятельности

Алгоритм расчета доли факторов в общем объеме СМР аналогично выше приведенным способом цепной подстановки включает систему уравнений:

$$O_{nl} = Ч_{nl} \cdot B_{nl} = 100 \text{ тыс.руб.} \cdot 160 = 16000 \text{ тыс. руб.,}$$

$$O_{ysl} = Ч_{ф} \cdot B_{nl} = 120 \text{ тыс. руб.} \cdot 160 = 19200 \text{ тыс. руб.,}$$

$$O_{ф} = Ч_{ф} \cdot B_{ф} = 120 \text{ тыс. руб.} \cdot 200 = 24000 \text{ тыс. руб.}$$

Как видно, фактически за месяц план перевыполнен на 8000 тыс. руб. (24000-16000). В том числе за счет увеличения численности рабочих выпуск продукции за отчетный месяц увеличился на 3200 тыс. руб. (19200 - 16000). За счет повышения производительности труда (инновационных мероприятий) объем валовой продукции увеличился на

4800 тыс. руб. (24000 - 19200). Таким образом, перевыполнение плана по объему СМР обеспечено за счет следующих факторов:

♦ увеличение численности рабочих +3200 тыс. руб., или 40%;

♦ повышение производительности труда +4800 тыс. руб., или 60%.

Маркетинг рынка труда направлен на обеспечение количественного и качественного состава персонала и эффективной их деятельности. Предлагается метод оценки потенциала организации по критерию рационального использования трудовых ресурсов. На стадии инженерной подготовки строительного производства при календарном планировании производственной программы, производится построение двух графиков потребности рабочих³.

Первый график строится по объектам, включенным в производственную программу на этапе формирования маркетингового плана (рис. 2).

При средней численности рабочих в данной организации - 40 чел., которая превышает максимальное значение по первому графику потока рабочих. Это свидетельствует о том, что маркетинговый план работ не обеспечивает фронтом работ всех рабочих. Далее строится график трудовых ресурсов, не имеющих фронта работ (рис. 3). Такой график называется "зеркальным".

Потенциал организации по трудовым ресурсам равен сумме объемов СМР по первому и второму графику.

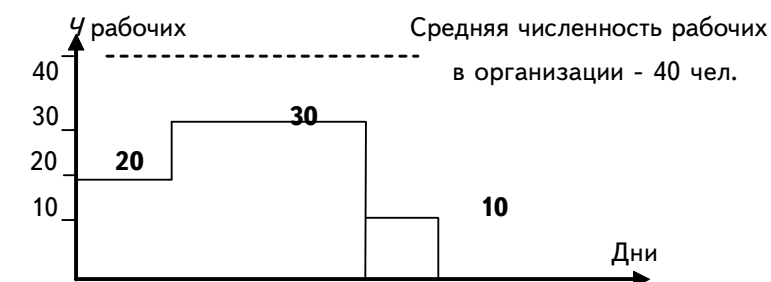


Рис. 2. График потока рабочих по маркетинговому плану

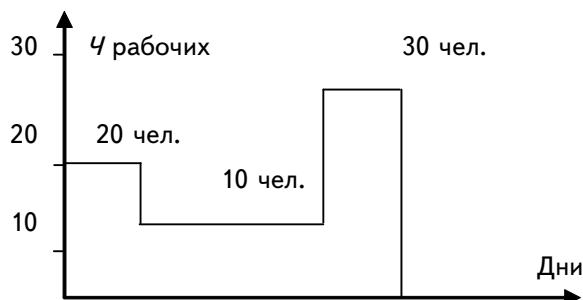


Рис. 3. График трудовых ресурсов, не имеющих фронта работ

$$П = M_1 + M_2, \quad (4)$$

где M_1 - принимается объем СМР по объектам, включенным в производственную программу; M_2 - равен объему СМР, необходимому для полной загрузки рабочих строительной организации. Этот объем СМР является плановым заданием маркетинговой деятельности⁴.

Метод оценки развития потенциала по загрузке и потребности трудовых ресурсов в динамике по месяцам.

На каждом отрезке времени (месяц, квартал), составляется маркетинговый план и проводится анализ использования мощности и производственного потенциала строительной организации, данные приведены в табл. 2.

низации (по заказчикам, по видам объектов, объему строительно-монтажных работ, показатели мощности и потенциала);

- ♦ анализ внешней среды по данным договорной системы с заказчиками и поставщиками, оценка существующих и новых видов деятельности, ценовая политика;

- ♦ разработка структуры и функций персонала по маркетинговой деятельности;

- ♦ составление стратегического плана и бюджета маркетинговой деятельности;

- ♦ разработка систему инженерно-экономической подготовки маркетингового плана.

Проведенное исследование оценки маркетинговой деятельности показывает о возрастающей роли маркетинга в управлении и стратегическом планировании потенциала предпри-

Таблица 2

Маркетинговый план программы подрячика

№ п/п	Объекты	СМР ген. подр.	В т.ч.		Повторные договора	Договора с новыми заказчиками	Развитие маркетинга, %
			Собств. силы	Суб-подряд.			
1	Объекты, включенные в программу, тыс. руб.	5230	4100	1130	3000	2230	42
	Итого	5230	4100	1130	3000	2230	42
2	Мощность - объем СМР	7000	5000	2000			
	Коэффициент использования мощности	0.74	0.8	-			
3	Дополнительный объем СМР для полной загрузки рабочих - задание по маркетингу	1770	900	870			
4	Коэффициент использования мощности	1.0	1.0	-			
5	Потенциал	8000	6000	2000			
6	Коэффициент развития мощности	1.14	1.20	-			

В целом маркетинговая деятельность рассматривается как информационная проблема⁵. Проведение анализа методов маркетингового планирования в строительстве на примере деятельности строительных организаций ООО "Вектор XXI", ООО "Репер" показало, что при исследовании маркетинга формируются стратегические модели, которые включают в себя два вида потоков:

1) стратегия рынка спроса и спроса на строительные материалы предприятий строительной индустрии;

2) стратегия на рынке спроса на подрядные и субподрядные работы.

Последовательность видов маркетинговой деятельности включает в себя:

- ♦ анализ внутренней среды по данным структуры программы работ подрядной орга-

низации. При этом потенциал строительной организации рассматривается как трехмерная величина: трудовые ресурсы, выработка рабочих и факторы маркетинговой деятельности.

¹ Маркетинг в строительстве / Под ред. И.С. Степанова, В.Я. Шайтанова. М., 2002. С. 293.

² Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М., 2005. С. 56-58.

³ Плеханов А.Г. Организационно-экономическая подготовка в строительстве: Монография / Самар. гос. арх.-строит. ун-т. Самара, 2006. С. 61-63.

⁴ Савицкая Г.В. Указ. соч.

⁵ Житкова Е.Л. Анализ информационного обеспечения маркетинговой деятельности предприятия (на примере ООО "Вега-строй") // Маркетинг в России и за рубежом. 2007. № 4.