

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ В ПОДРЯДНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

В статье рассмотрены вопросы формирования системы управления маркетингом в строительных организациях. Приведены результаты обследования ряда строительных организаций восточного Оренбуржья. На его основе сформулированы рекомендации по формированию системы маркетинга в строительстве.

Тема управления маркетингом является одной из самых неоднозначно трактуемых в отечественной экономической литературе. Это можно объяснить тем, что не существует единого подхода и методологии построения и функционирования системы управления маркетингом.

Актуальным является исследование системы управления маркетингом подрядных строительных организаций, занимающихся различными видами строительства. Это объясняется несколькими причинами:

- особенностями строительной продукции;
- отсутствием в экономической литературе методик по формированию и оценке системы маркетинга в строительных организациях;
- отнесением строительства скорее к сфере услуг и отличием его маркетинга от промышленного;
- структурной перестройкой строительных организаций.

В целях изучения состояния маркетинга и эффективности его управления в строительных компаниях было проведено исследование общестроительных и ремонтно-строительных организаций г. Орска, основанное на проведении анкетирования руководителей и ведущих специалистов. Для оценки эффективности управления маркетингом в подрядных строительных организациях была использована методика оценки эффективности системы управления маркетингом на предприятии, которая разработана белорусскими учеными В. Похабовым и И. Пономаренко. Цель данной методики заключается в определении величины разрыва между текущим и желаемым уровнем развития системы управления маркетингом. В основу методики положена анкета, изучающая эффективность системы управления маркетингом на предприятии в период перехода к рыночным отношениям[2].

В результате проведенного исследования выявлено:

1. В целом полученные данные свидетельствуют о большом разбросе оценок эффектив-

ности исследуемых строительных организаций. Среди исследуемых строительных фирм нет организаций с высоким уровнем системы управления маркетингом. Большинство организаций имеют средний уровень системы управления маркетингом. При этом ни в одной строительной организации нет службы маркетинга или должности менеджера-маркетолога. В средних и крупных строительных организациях некоторые маркетинговые функции выполняют другие структурные подразделения организации. Если строительная фирма относится к малым организациям, то некоторые функции маркетинга выполняет преимущественно сам руководитель.

2. Обращает на себя внимание тот факт, что строительные организации, набравшие наибольшее количество баллов по анкете, были образованы в период перехода к рыночной экономике. Таким образом, можно сделать вывод, что объективные факторы оказывают одинаковое влияние на деятельность всех строительных организаций, а вот субъективные факторы для таких организаций разные.

3. В средних и крупных строительных организациях коммерческая деятельность базируется на личных связях руководителей. Между тем это не позволяет определить реальные потребности развития организации.

4. Выявлена прямая связь между эффективностью управления маркетингом и конечными результатами деятельности строительных организаций. Был проведен анализ основных конечных показателей работы строительных организаций и оценки эффективности управления маркетингом. Строительные фирмы, имеющие более высокие показатели деятельности, имеют, как правило, самые высокие показатели эффективности управления маркетингом. Хотя и встречаются исключения. Сопоставление оценки состояния маркетинга и рейтинговой оценки деятельности строительных организаций показало, что 50% анализируемых организаций относятся к одним и тем же группам как по по-

казателю эффективности управления маркетингом, так и по рейтинговой оценке. При этом среди оставшихся строительных организаций нет явных несоответствий. Рейтинговая оценка хозяйственной деятельности строительной организации рассчитана с помощью метода суммы мест на основе четырех показателей деятельности организаций (объема выполненных СМР, прибыли от выполнения СМР, рентабельности и производительности труда).

5. В анализируемых организациях работают сотрудники высокой технологической квалификации. Однако они в своем большинстве не подготовлены для работы в рыночных условиях и нуждаются в обучении использованию новых технологий.

6. Руководители средних и крупных организаций принимают участие в решении практически всех рутинных дел. Это усложняет процесс руководства организацией и влияет на ее эффективность.

Большинство опрошенных назвали три основных проблемы управления маркетингом: отсутствие адаптированных к отечественным условиям методов внедрения маркетинга в организацию; недостаток навыков и квалификации при проведении маркетинговых; нецивилизованность рыночных отношений в стране. Действительно, в научной экономической литературе нет специально разработанных методик и методов внедрения маркетинга в строительную организацию. До последнего времени ученые уделяли в основном внимание разработке методик по внедрению маркетинга в деятельность промышленных предприятий.

В настоящее время поиск путей повышения эффективности деятельности строительных организаций увязывается с возможностями, предоставляемыми современным маркетинговым подходом.

Решением выявленных проблем может стать разработка специальной методики формирования системы маркетинга, которая бы максимально учитывала особенности функционирования строительных подрядных организаций.

По мнению руководителя крупной строительной компании «СитиИнвестСтрой» Федотова В.М., система маркетинга в подрядной строительной фирме имеет ряд особенностей, определяемых спецификой деятельности такого рода организаций[5]. Являясь по своей сути производственной организацией, конечный ре-

зультат ее производственного процесса – объект завершенного строительства – как товар не рассматривается, он выступает в основном в качестве имиджевого, рекламного элемента. В виде товара подрядная строительная организация предлагает покупателю (заказчику) определенный комплекс производственных услуг, выступая на конкретном сегменте строительного рынка в качестве сервисного предприятия.

Таким образом, подрядная строительная организация сочетает в себе одновременно характерные черты промышленного предприятия и предприятия сферы обслуживания. Следствием этого является пограничный характер маркетинга, что вызывает необходимость комплексного подхода к его организации и придает ему специфические черты, не характерные для большинства производственных предприятий[5].

Основная цель системы маркетинга в подрядной строительной организации – это создание постоянно действующей системы сбора, обработки и обмена объективной информации между всеми структурными подразделениями фирмы для обеспечения устойчивого, прогнозируемого и управляемого процесса сбыта комплекса строительных услуг.

При внедрении системы маркетинга в подрядную строительную организацию необходимо учитывать ряд особенностей. Основными из них являются:

– несовершенство и нестабильность правовой базы строительного сектора экономики, в результате чего достаточно вольно трактуются и постоянно меняются государственные и региональные «правила игры»;

– отсутствие достоверной информации о состоянии строительного рынка, так как существующая система налогообложения вынуждает строительные организации скрывать истинные объемы производства и реальные финансовые показатели;

– решающая роль субъективного фактора в выборе заказчиком подрядной строительной организации, когда определяющим является уровень личных отношений руководителей предприятий, предыдущий опыт совместной работы, рекомендации общих знакомых, материальная заинтересованность лиц, уполномоченных принимать решения о выборе подрядчика;

– существующий регламент проведения конкурсов среди подрядных строительных организаций является в основном формальным

и носит, как правило, вторичный характер, 90% тендеров по отбору подрядных строительных организаций проводятся с целью[5]:

1) соблюдения обязательной формальности, когда вопрос о подрядчике решен до объявления торгов;

2) получения альтернативных смет, предложений по технологии работ и организации строительства для последующего их использования при разработке технико-экономического обоснования (бизнес-плана) строительного проекта либо выполнения комплекса работ своими силами;

– высокая степень финансовых и имиджевых рисков: при выполнении строительных работ на объекте, сметная стоимость которого сопоставима с годовым оборотом фирмы, любое значительное нарушение сроков, гарантий либо низкое качество работ ставит предприятие на грань банкротства и приводит к безвозвратной потере положительного имиджа;

– низкая мобильность строительной организации (подготовка дополнительного вида услуг как товара, в том числе в виде новых строительных технологий и используемых материалов, занимает большой период времени, необходимый для ее изучения, выбора, освоения, обучения персонала и предварительной практической отработки);

– ярко выраженный коллективный характер работы (в подрядной строительной организации невозможно выделить ни одного структурного звена, не влияющего на конечный результат деятельности предприятия);

– необходимость дифференцированного, максимально корректного подхода к предприятиям-конкурентам, это вызвано тесной взаимосвязью компаний в рамках строительного

рынка, где ваш сегодняшний субподрядчик завтра на другом объекте выступает в качестве генерального подрядчика, и наоборот.

Вышеизложенное позволяет нам сформулировать рекомендации по формированию системы маркетинга в строительных подрядных организациях:

1. При внедрении системы маркетинга в строительных организациях необходимо учитывать вид и профиль ее деятельности.

2. Организации, не ориентированные на маркетинг, сопротивляются изменениям. Поэтому главная задача на первом этапе внедрения – формирование у всех сотрудников от рабочего до руководителя маркетингового стиля мышления и образа действия, понимания единства целей и задач, стоящих перед организацией.

3. Процесс внедрения маркетинга необходимо начать с изучения заказчика и его потребностей, а также особенностей региона. Так как одной из особенностей продукции строительства является ее территориальная закреплённость, что придает любым исследованиям в области строительства четко выраженный региональный аспект.

4. Следует иметь в виду, что маркетинг силен своей «комплексностью» и разбивка его на части является большой ошибкой при введении маркетинговой ориентации в строительной организации. Для недопущения этого необходимо разработать документ, описывающий порядок выполнения этих работ.

5. Особое внимание необходимо обратить на проведение анализа тенденций, складывающихся на рынке, выявление приоритетных направлений видов строительства, поиска новых видов объектов и ниш рынка.

**Список использованной литературы:**

1. Асаул А. Маркетинговые аспекты деятельности строительной организации // Маркетинг. 2002. №1. – С. 65-75.
2. Похабов В., Пономаренко И. Методика оценки эффективности системы управления маркетингом на предприятии // Маркетинг. 2001. №5. – С. 102-120.
3. Маркетинг в строительстве / Под ред. И.С. Степанова, В.Я. Шайтанова. – М.: Юрайт-М, 2001. - 344 с.
4. Менеджмент в строительстве: Учебн. пособие / Под ред. И.С. Степанова. – М.: Юрайт, 1999. - 540 с.
5. Обзор материалов сайта «Энциклопедия маркетинга». – Интернет: [www/marketing.spb.ru](http://www/marketing.spb.ru)