

**Управление конкурентоспособностью строительных организаций:
сущность, направления совершенствования, зарубежный опыт**

Богатырева В.В., д.э.н., профессор,

УО «Полоцкий государственный университет»

Костюкова С.Н., к.э.н., доцент, УО «Полоцкий государственный университет»

Аннотация. В статье дано авторское определение понятия «конкурентоспособность организации». Раскрыты особенности функционирования строительных организаций по сравнению с промышленными предприятиями. Проведен анализ эффективности деятельности строительных организаций в Республике Беларусь и России. Дана оценка конкурентной среды в строительной отрасли, установлен тип конкурентного рынка. Проведен критический анализ существующих методик по оценке конкурентоспособности организаций сквозь призму возможности их применения строительными организациями. Разработан алгоритм управления конкурентоспособностью строительных организаций, позволяющий менеджерам высшего и среднего звена эффективно осуществлять планирование целей по повышению конкурентоспособности организации и контролировать их достижение.

Ключевые слова: управление, конкурентоспособность, строительные организации, алгоритм, методика, оценка, доля рынка.

**Management of competitiveness of the building organizations:
the essence, the direction of improvement, foreign experience**

Bogatyreva V.V., Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Industry Economics, Polotsk State University

Kostjukova S.N., PhD, Associate Professor, Associate Professor of Finance and Industry Economics, Polotsk State University

Annotation. The evaluation of the competitive environment in the construction industry, it is set to a competitive market. The critical analysis of existing methodologies to assess the competitiveness of companies in the light of the possibility of their use in building organizations. A control algorithm competitiveness of construction companies, which allows senior and mid-level managers to effectively plan objectives to improve the competitiveness of the organization and control of their achievement.

Keywords: management, competitiveness, construction companies, algorithm, methodology, evaluation, market share.

При формировании и развитии социально-ориентированной рыночной экономики объективно возрастает значимость строительного комплекса в обеспечении потребностей населения в жилье, развитии социальной инфраструктуры и производственных мощностей. Строительный комплекс является одной из важнейших составляющих народного хозяйства. Динамика строительства во многом определяет темп роста экономики в целом¹.

В этой связи Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь определяет в качестве приоритетных направлений развитие строительного комплекса в части повышения конкурентоспособности, как самих строительных организаций, так и их продукции.

Приоритетность данной задачи на государственном уровне обязывает предприятия самостоятельно проводить контроль уровня своей конкурентоспособности, оценивать занимаемую долю рынка и обеспечивать повышение конкурентоспособности предприятия за счет организации эффективного управления его конкурентоспособностью.

Процессы глобализации в настоящее время проникают во все сферы человеческой жизнедеятельности, в т.ч. и в строительство. В этой связи

¹ Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь [Электронный ресурс] – 2011. Режим доступа: http://reenergy.by/index.php?option=com_content&task=view&id=198&Itemid=88888935. – Дата доступа: 11.03.2015.

разработка эффективной системы управления конкурентоспособностью строительных организаций Беларуси не представляется возможным без изучения общемировых тенденций и уровня конкуренции в строительной отрасли в странах – лидерах. Для решения указанной задачи в статье приведен сравнительный анализ основных экономических показателей деятельности организаций, принадлежащих к виду экономической деятельности «Строительство» в Республике Беларусь и России.

Следует отметить, что качество управления конкурентоспособностью, определяется, прежде всего, уровнем проработки его методического обеспечения, удовлетворяющего возрастающие потребности в получении объективной, достоверной, качественной и надежной информации руководителей и менеджеров среднего и высшего звена организаций.

Теоретические вопросы, касающиеся методического обеспечения процесса управления конкурентоспособностью промышленных предприятий достаточно широко освещены в научной литературе следующими учеными: М. Портером, Х.А. Фасхиевым, С.Н. Шалдюшовым, Е.И. Мазилкиной, Г.Г. Паничкиной, Г.П. Азоевым, А.П. Челенковым, Р.А. Фахтутдиновым и др.

Тем не менее, потенциал, наработанный наукой, часто оказывается малопримемлемым для организаций строительного комплекса. Это обусловлено, прежде всего, сложностью управления строительной организацией, наличием существенных особенностей ее функционирования.

Теоретическая неразработанность вышеназванных проблем потребовала критического переосмысления существующего методического обеспечения управления конкурентоспособностью, рекомендуемого для промышленных предприятий, в целях его приведения в состояние, отвечающее современным требованиям информационного обеспечения процесса управления деятельностью строительных организаций с учетом отраслевой специфики. Вышеизложенное обусловило важность, практическую значимость и необходимость научных исследований по избранной теме.

Цель работы: на основе анализа действующего методического обеспечения по оценке конкурентоспособности организаций и оценки эффективности процесса управления конкурентоспособностью в строительстве предложить направления его совершенствования с учетом отраслевой специфики деятельности строительных организаций.

По существу понятие конкурентоспособность многогранно и может рассматриваться на различных уровнях: страны, региона, организации и конкретной продукции (работ, услуг).

С учетом поставленной в работе цели практический интерес представляет изучение понятия «конкурентоспособность предприятия (организации)». Определим его сущность в интерпретации различных ученых (таблица 1).

Таблица 1

Подходы к определению сущности понятия «конкурентоспособность предприятия (организации)» в интерпретации различных ученых

Автор	Определение
З. А. Васильева	Конкурентоспособность предприятий (для потребителей) – способность удовлетворять потребности (решать проблемы) потребителей на основе производства
И.Л. Дулисова	Конкурентоспособность организации – свойство объекта, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности потребителей продукции (услуг)
А.Н. Захаров	Конкурентоспособность организации – обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования
И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова	Под конкурентоспособностью понимается способность организации производить конкурентоспособную продукцию за счет ее умения эффективно использовать имеющиеся ресурсы
Х.А. Фасхиев	Под конкурентоспособностью предприятия подразумевается как реальная, так и потенциальная способность компании разрабатывать, изготавливать, сбывать и обслуживать в конкретных сегментах рынка конкурентоспособные изделия
М.О. Ермолов	Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, отражающая отличие процесса развития данного производителя от производителя-конкурента как по степени удовлетворения своими товарами, или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности

Из таблицы 1 видно, что З. А. Васильева² и И. Л. Дулисова³ рассматривают конкурентоспособность организации с позиций удовлетворения потребностей потребителей продукции, однако следует заметить, что это всего лишь маркетинговый подход к ведению бизнеса – удовлетворение потребностей клиента наилучшим, чем у конкурентов способом. При этом они не раскрывают за счет каких факторов проявляются конкурентные преимущества организации, действующей на определенном рынке. В то время как И.И. Веретенникова, И. В. Сергеев⁴ и Х. А. Фасхиев⁵ определяют конкурентоспособность организации посредством употребления понятия конкурентоспособной продукции, которое требует своего объяснения.

А.Н. Захаров⁶ подчеркивает, что нужно искать преимущества предприятия по отношению к другим конкурентам, причем эти преимущества проявляются не только в способности производить продукцию, по мнению Х. А. Фасхиева но и во многих других аспектах, таких как эффективность производственной деятельности устойчивое и платежеспособное финансовое положение, использование инноваций в производственной, финансовой и сбытовой деятельности, с точки зрения М.О. Ермолова⁷ эффективность использования современных достижений в организации маркетинговой деятельности и др.

На основании вышеизложенного анализа определений ученых можно представить авторское определение конкурентоспособности организации. «Конкурентоспособная организация – это организация, обладающая как объект экономического соревнования конкурентными преимуществами в пределах

² З. А., Васильева. Иерархия конкурентоспособности субъектов рынка / Зоя Александровна Васильева //Маркетинг в России и за рубежом. - 2006. - № 2, с. 83 – 90.

³И.Л., Дулисова. Конкурентоспособность фирмы и конкурентоспособность товара // Научный портал [Электронный ресурс] - 2014. - Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru> - Дата доступа: 11.04.2014.

⁴ Сергеев, И.В., Веретенникова, И.И. Экономика организаций (предприятий) : учебник (под ред. И.В. Сергеева. 3-е изд., переаб. и доп. М.: Велби; Проспект, 2005. С.172.

⁵Фасхиев, Х. А. Определение конкурентоспособности предприятия/ХакимыянАмировичФасхиев// Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. - №4, с. 75.

⁶ Захаров А.Н, Захаров Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / Алексей Николаевич Захаров//Бизнес и банки. – 2004. - №1–2, с. 17.

⁷ Ермолов М.О. Конкурентоспособность предприятий: учебник / М.О. Ермолов. Спб.: Бизнес-пресса. 2007. 271с.

границ определенного рынка, позволяющими ей успешно соперничать на рынке и получать относительно конкурентов экономические выгоды».

Целью оценки конкурентоспособности предприятия является определение положения предприятия в пределах границ изучаемого рынка (отраслевого, регионального или международного рынков). Указание в определении на границы определенного рынка означает, что организации, принадлежащие к разным отраслям, не являются конкурентами друг другу. В то время как в пределах регионального и международного рынков – наоборот.

Особое внимание следует уделить особенностям деятельности строительных организаций, как объекта управления конкурентоспособностью.

Строительство как любая отрасль материального производства имеет ряд своих особенностей, выделяющих ее среди остальных. Приведем сравнительную характеристику функционирования строительных организаций и предприятий промышленности (таблица 2).

Таблица 2

Сравнительная характеристика отличительных особенностей функционирования строительных организаций и предприятий промышленности

Наименование сравниваемых показателей	Предприятий промышленности	Строительных организаций
Заказчик (потребитель)	Обезличен	Определенное физическое или юридическое лицо
Унификация объектов строительства/производства	Объекты производства стандартизированы	Объекты, как правило, индивидуальны
Длительность сроков строительства/производства	Производственный цикл ограничен во времени, задан технологией производства	Длительный срок строительства объекта, как правило, несколько лет
Стоимость объектов строительства/производства	Известна точная цена единицы продукции	Высокая стоимость объекта строительства с последующей ее корректировкой
Сезонный характер работ	Структура работ в течение года, как правило, постоянна	Структура работ имеет сезонный характер
Выполнение заказа силами разных юридических лиц	Как правило, заказ выполняет одно юридическое лицо – производитель	Как правило, в выполнении заказа кроме генерального подрядчика участвуют субподрядчики
Место осуществления процесса производства	Территориально закреплено	Постоянно изменяется, зависит от места нахождения объекта строительства
Процесс производства готовой продукции	Задан технологией производства с четко определенными параметрами	Сложен и характеризуется неполной определенностью параметров
Пространственная организация производственного процесса	Как правило, закрытые помещения	Открытый воздух, зависит от природно-климатических условий
Капиталоемкость	Низкая	Высокая

На основании таблицы 2, составленной автором⁸ можно сделать логичный вывод о том, что строительство во многих аспектах отличается от предприятий отраслей промышленности. Отрасль имеет свои ярко выраженные технологические и технические особенности, которые обусловлены сложностью изготавливаемой продукции и процессов ее производства, проявляющиеся в следующем:

1) продукция строительства неподвижна и территориально закреплена. Следовательно, передвижной характер работ влечет за собой дополнительные затраты на транспортировку необходимых материалов и рабочих на объекты;

2) большие размеры продукции, ее сложность, многодетальность и материалоемкость вызывают большие затраты на материалы, их доля в общих затратах занимает более 60 %;

3) высокая степень капиталоемкости продукции, требующая больших инвестиций;

4) сложность процесса ценообразования. Возникает необходимость установления приблизительной цены с условием ее последующей корректировки по индексам инфляционного удорожания;

5) длительность производственного цикла в строительстве ведет к образованию больших размеров незавершенного производства;

6) высокая зависимость от географических, климатических, погодных факторов.

8) большое количество участников. В силу этой особенности в строительстве оказываются вовлечены различные организации: заказчики, подрядчики, субподрядчики, контролирующие органы и др.

Все вышесказанное усложняет процесс управления, как строительным производством, так и управления совместной деятельностью участников⁹.

Учитывая вышеизложенные особенности деятельности строительных организаций, следует изучить существующие методы оценки

⁸ Костюкова, С.Н. Выявление и систематизация особенностей строительного производства / Костюкова Светлана Николаевна // Вестн. Полоц. Гос. ун-та. Сер. Д. Экон. и юрид. Науки. - 2011. — №14, С. 47-56.

⁹ Экономика строительства. Часть 1: Учебник для вузов/ Н.И. Барановская, Ю.Н. Казанский, А.Ф. Ключев, Л.А. Косолапов, И.Н. Любимов, Ю.П. Панибратов/ Под ред. Профессоров Ю.Н. Казинского, Ю.П. Панибратова. – М.: Изд-во АСВ; СПб ГАСУ, 2003. – 368 с.

конкурентоспособности организаций. Результаты анализа систематизированы и представлены в таблице 3.

Таблица 3

Сравнительная характеристика методов оценки конкурентоспособности организаций

Автор	Предлагаемый метод оценки	Характеристика
Матричные методы		
М. Портер ¹⁰	Методика анализа потенциала конкурента	Данная методика трактуется автором, как инструмент оценки возможных ответных шагов конкурента для построения наиболее продуманной и стратегически грамотной конкурентной стратегии. Недостатком данной методики является нацеленность способов и категорий оценки на выявление возможных или ныне действующих стимулов к перестроению линии поведения организации-конкурента. Данная методика не предполагает оценки текущего состояния финансовых показателей конкурента, а нацелена лишь на рассмотрение конкурентоспособности с точки зрения поведенческого подхода.
Бостонская Консалтинговая Группа ¹¹ (БКГ)	Матрица «Рост – доля рынка»	Матрица «рост-доля рынка» основана на использовании темпов отраслевого роста и относительной доли рынка в качестве показателей, отражающих: 1) конкурентную позицию фирмы в соответственной отрасли; 2) получаемые чистые собственные средства, необходимые для ведения операций этой организации. Данная формулировка предполагает в качестве основного условия наблюдение эффекта кривой обучения, следовательно, фирма, имеющая наибольшую долю рынка обладает наибольшей конкурентоспособностью.
Индексные методы		
Г.Г. Паничкина, Е.И. Мазилкина ¹²	Метод, основанный на оценке продукции предприятия, соотношении цены и качества товара.	В качестве критерия оценки конкурентоспособности товара принимается соотношение цены и качества. Показатели качества при этом могут измеряться различными способами.
Аналитические методы		
Г.Г. Паничкина, Е.И. Мазилкина	Метод, основанный на теории эффективной конкуренции	Производится оценка наиболее важных аспектов хозяйственной деятельности организации. Показатель высокой конкурентоспособности – наилучшая организация работы всех служб и подразделений. Аспекты хозяйственной деятельности, необходимые к рассмотрению и оценке: 1) показатели, характеризующие эффективность производственной деятельности предприятия; 2) показатели финансового положения предприятия; 3) показатели эффективности организации сбыта и продвижения товара; 4) показатели конкурентоспособности товаров.
Табличные методы		
Р.А. Фахтутдинов ¹³	Метод оценки товаров, организации и ее конкурентов	Для оценки конкурентоспособности данные группируются в таблице и сопоставляются с показателями 3-4 конкурентов.

Анализируя данные, представленные в таблице 3, можно сделать следующие выводы: 1) существующие методы оценки конкурентоспособности предприятий характеризуются широким спектром используемых инструментов исследования и форм их представления; 2) большинство рассмотренных и

¹⁰ Портер М. Международная конкуренция . Пер. с англ./ Под ред. и с предисловием В.Щетинина.- М .: Межд. отношения, 2006.

¹¹ Матрица Бостонской Консалтинговой Группы Электронный ресурс [Электронный ресурс] – 2011. Режим доступа: <http://www.ereport.ru/articles/strplan/stplmatr.htm> – Дата доступа 10.12.2015 г.

¹² Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина, Управление конкурентоспособностью. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2009. – с. – 12, 21.

¹³ Р.А. Фахтутдинов, Управление конкурентоспособностью организации. – М.: Изд-во «Эксмо», 2005. – с. – 97, 97 - 149.

подвергнутых анализу методик не предполагают оценку конкурентоспособности организации, узко специализируясь на оценке конкурентоспособности конкурентов (М. Портер Р. А. Фахтутдинов); конкурентоспособности продукции (Е. И. Мазилкина), что позволяет говорить о неполноте охвата исследуемой категории для оценки конкурентоспособности организации.

Таким образом, методики, проанализированные и рассмотренные нами, не могут быть применены в управлении и оценке конкурентоспособности к строительным организациям в полной мере. Что показывает необходимость создания отраслевой методики оценки и управления конкурентоспособностью для строительных организаций.

Прежде чем переходить к разработке отраслевого методического обеспечения управления конкурентоспособностью строительных организаций следует провести анализ конкурентной среды в строительстве в Республике Беларусь по сравнению с Российской Федерацией.

Строительный комплекс – отрасль, имеющая стратегическое значение для выбранной государством экономической модели. Данная отрасль обеспечивает устойчивость национальной экономики, как в Республике Беларусь, так и в России имеет социальную направленность, способствует развитию производственного потенциала страны, реализации важнейших социальных и экономических проектов.

Данная отрасль в Беларуси развивается динамично, что может быть подтверждено ростом доли строительной отрасли в структуре ВВП, которая за анализируемый период находилась на максимальном уровне – 10,5 % в 2014 г. Динамика удельного веса строительства в структуре валового внутреннего продукта Республики Беларусь за 2006 - 2014 гг. представлена в таблице 4. Анализ проведен по данным Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации¹⁴ и Национального статистического комитета Республики Беларусь¹⁵.

¹⁴ Основные показатели деятельности организаций строительства Российской Федерации [Электронный ресурс] – 2011. Режим доступа: <http://www.gks.ru>– Дата доступа: 11.03.2015.

¹⁵ Основные показатели деятельности организаций строительства Республики Беларусь [Электронный ресурс] – 2011. Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>– Дата доступа: 11.03.2015.

Таблица 4

Динамика удельного веса строительства в структуре валового внутреннего продукта Республики Беларусь и России за 2010-2014 гг.

Показатель	2010	2011	2012	2013	2014
Валовой внутренний продукт страны, %	100	100	100	100	100
в том числе:					
Удельный вес строительства в Республике Беларусь, %	9,6	6,6	7,4	10,2	10,5
Удельный вес строительства в Российской Федерации, %	6,5	7,4	7,6	7,2	6,5

Из таблицы 4 видно, что в России удельный вес строительства в валовом внутреннем продукте имел максимальное значение в 2013 г., равное 7,2 %, затем его доля снизилась до 6,5 % в 2014 г. В целом, в Российской Федерации удельный вес строительства в ВВП колеблется в пределах 6 - 7 %. Следует отметить, что удельный вес строительства в валовом внутреннем продукте Республики Беларусь значительно выше, чем в России, однако при этом следует учитывать масштабы Российской Федерации.

Далее особый практический интерес представляет собой динамика инвестиций в основной капитал по виду экономической деятельности «Строительство» за 2010-2015 гг. (таблица 5).

Таблица 5

Динамика инвестиций в основной капитал в Республике Беларусь и Российской Федерации за 2010-2015 гг.

Показатель	2010	2011	2012	2013	2014
Республика Беларусь					
Инвестиции в основной капитал, всего, млн.руб., в т.ч.	55 380,8	98 664,9	154 442,4	209 574,6	225 269,7
Инвестиции в строительство, млн.руб.	2 271,4	2 122,8	3 329,5	4 939,3	4 494,7
Уд. вес инвестиций в строительство в общем их объеме в основной капитал, %	4,1	2,1	2,2	2,4	2,0
Российская Федерация					
Инвестиции в строительство, млн.руб.	342,1	336,8	348,6	356,7	13527,7
Уд. вес инвестиций в строительство в общем их объеме в основной капитал, %	3,7	3,1	2,8	2,7	2,5

Из таблицы 5 следует, что, несмотря на рост инвестиций в строительство в абсолютной сумме как в РБ, так и в России удельный вес инвестиций в строительство в общем объеме инвестиций сокращается. Одной из причин сложившейся ситуации является неэффективная работа строительных организаций и как следствие перераспределение инвестиций в более выгодные виды экономической деятельности.

Далее проведем сравнительный анализ экономических показателей, характеризующих деятельность строительных организаций изучаемых стран за 2010-2014 гг. Результаты анализа отразим в таблице 6.

Таблица 6

Динамика показателей, характеризующих деятельность строительных организаций Беларуси за 2010-2014 гг.

Показатель	2010	2011	2012	2013	2014
Республика Беларусь					
Число строительных организаций (на конец года)	6853	7280	7318	7676	7873
Государственная	428	515	506	481	474
Частная	6344	6670	6725	7106	7316
Иностранная	81	95	87	89	83
Объем подрядных работ по РБ, млрд. руб.	26412,6	39841,9	68729,9	94360,6	104807,4
Численность занятых в строительстве, тыс. чел.	407,2	400,8	353,2	363,7	373,7
Удельный вес занятых в строительстве, %	8,7	8,6	7,6	7,9	8,2
Чистая прибыль (в факт.действ. ценах), млрд. руб.	1399,9	1473,7	3754,9	5746,8	5352,2
Чистая прибыль (в сопоставимых ценах), млрд. руб.	2399,4	1473,7	6608,6	6067,4	6246,3
Число убыточных организаций, всего	1230	1590	1298	1120	1417
в процентах от общего числа	16,3	19,2	15,2	14,6	18,0
Уровень рентабельности	7,2	5,5	7,6	8,7	8,4

Далее представим динамику показателей, характеризующих деятельность строительных организаций Российской Федерации за 2010-2014 гг. (таблица 7).

Динамика показателей, характеризующих деятельность строительных организаций России за 2010-2014 гг.

Показатель	2010	2011	2012	2013	2014
Российская Федерация					
Число строительных организаций, в т.ч. по формам собственности	196234	209185	205075	217961	226838
государственная	1203	1108	950	879	818
муниципальная	530	499	449	403	395
частная	192165	205416	201273	214055	223022
смешанная российская	775	605	606	522	405
прочие	1561	1557	1797	2102	2198
Объем подрядных работ, (млрд. руб. в фактически действовавших ценах)	4454,2	5140,3	5714,1	6019,5	6125,2
Среднегодовая численность занятых в строительстве, тыс. чел.	5379,4	5473,6	5641,9	5711,9	2700
удельный вес занятых в строительстве в общей численности занятых в экономике, процентов	8,0	8,1	8,3	8,4	8,2
Удельный вес прибыльных организаций в общем числе организаций, процентов	70,8	71,0	72,3	70,6	77,1
Сумма прибыли, млрд.руб.	162,3	195,2	266,9	743,2	219,5
Сумма убытка, млрд.руб.	75,299	88,4	90,6	141,9	128,1
Уровень рентабельности в строительстве, процентов	4,5	4,3	5,0	8,3	8,2

Из таблицы 7 видно, что неуклонно растет количество строительных организаций в Беларуси с 6853 в 2010 г. до 7873 в 2014 г. Такая же тенденция характерна и для Российской Федерации с 196234 в 2010 г. до 226838 в 2014 г. соответственно. При этом доля организаций частной формы собственности в Беларуси преобладает и составляет 92,4 %.

Что касается России, то у нее пять форм собственности, где наибольший удельный вес порядка 98 % занимают организации частной формы собственности.

Однако, при этом в Республике Беларусь растет доля убыточных организаций в РБ с 6 % в 2007 г. до 18 % в 2014 г., что негативно характеризует эффективность деятельности белорусских строительных организаций. В то время как в России в 2014 г. доля прибыльных организаций увеличилась до 77,1 % в 2014 г., достигнув максимума, что свидетельствует о положительном явлении.

Численность занятых в строительстве в РБ в 2012 г. сократилась до 353,2 тыс. человек, затем начала увеличиваться и к 2014 г. достигла 373,7 тыс. чел., что в 15 раз меньше чем в России. В России численность занятых на протяжении всего анализируемого периода имела тенденцию к росту с 5379,4 тыс. человек в 2010 г. до 5711,9 тыс. человек в 2013 г.

Вместе с тем, следует отметить, что объем подрядных работ в РБ при этом имеет ярко выраженную тенденцию к росту. Что касается России, то для нее характерен рост объема подрядных работ, хотя более медленными темпами, чем в Беларуси. Уровень рентабельности в строительстве в Беларуси, достиг 8,7 % в 2013 г. В России уровень рентабельности имеет схожую тенденцию с Республикой Беларусь, так в 2013 г. уровень рентабельности достиг 8,3 %. В целом, можно отметить рост показателей рентабельности, как в РБ, так и в России.

Далее интересным представляется анализ результатов деятельности строительных организаций (таблица 8).

Таблица 8

Анализ результатов деятельности строительных организаций Российской Федерации и Республики Беларусь за 2010-2014 гг.

Показатель	2010	2011	2012	2013	2014
Российская Федерация					
Введено в действие общей площади жилых домов в расчете на 1000 человек, м. кв.	455	469	472	523	621
Количество построенных квартир	202683	213985	221038	265279	331076
Республика Беларусь					
Число построенных квартир на 10 000 человек	84700	69800	57200	63700	69300
Введено в действие общей площади жилых домов в расчете на 1000 человек, м.кв.	699	578	474	571	583

Из таблицы 8 видно, что в России наблюдается рост введенной общей площади жилых домов в расчете на 1000 человек. В то время как в РБ обратная тенденция, общая площадь жилых домов сокращается.

Тенденция роста количества строительных организаций в анализируемых странах показывает, что конкуренция в отрасли постоянно усиливается.

На основе проведенного анализа конкурентной среды в отрасли можно сделать следующий вывод: рост числа строительных организаций свидетельствует об усиливающейся конкуренции. При этом все большее количество из них оказываются неспособными эффективно вести свой бизнес, о чем свидетельствует рост числа убыточных организаций до 18 % в общей структуре действующих организаций в целом по Республике Беларусь и невысокую рентабельность производимой продукции. В Российской Федерации наблюдается похожая ситуация, при этом следует отметить сокращение числа убыточных организаций.

По результатам проведенного анализа можно определить тип конкуренции, преобладающий на рынке строительных работ, как в РБ, так и в России, как монополистическую конкуренцию, которая имеет следующие характеристики: достаточно свободный вход на рынок, большое количество производителей с небольшой долей каждого участника, уникальным и дифференцированным товаром, высокой чувствительностью конкурентов к ценам, в силу обязательного проведения подрядных торгов на строительство объектов.

Проведенный анализ конкуренции в отрасли свидетельствует о неблагоприятной обстановке внутри отрасли, неэффективном функционировании многих строительных организаций, представляется, что одной из причин этому есть недостаточные знания и умения менеджеров строительных организаций по эффективному управлению бизнесом, а также недостаточностью прикладных исследований в т.ч. по управлению их конкурентоспособностью.

На основании вышеизложенного очевидным является необходимость совершенствования методического обеспечения управления конкурентоспособностью строительных организаций посредством разработки

четкого алгоритма действий менеджеров строительных организаций.

Разработанный алгоритм представлен на рисунке 1.

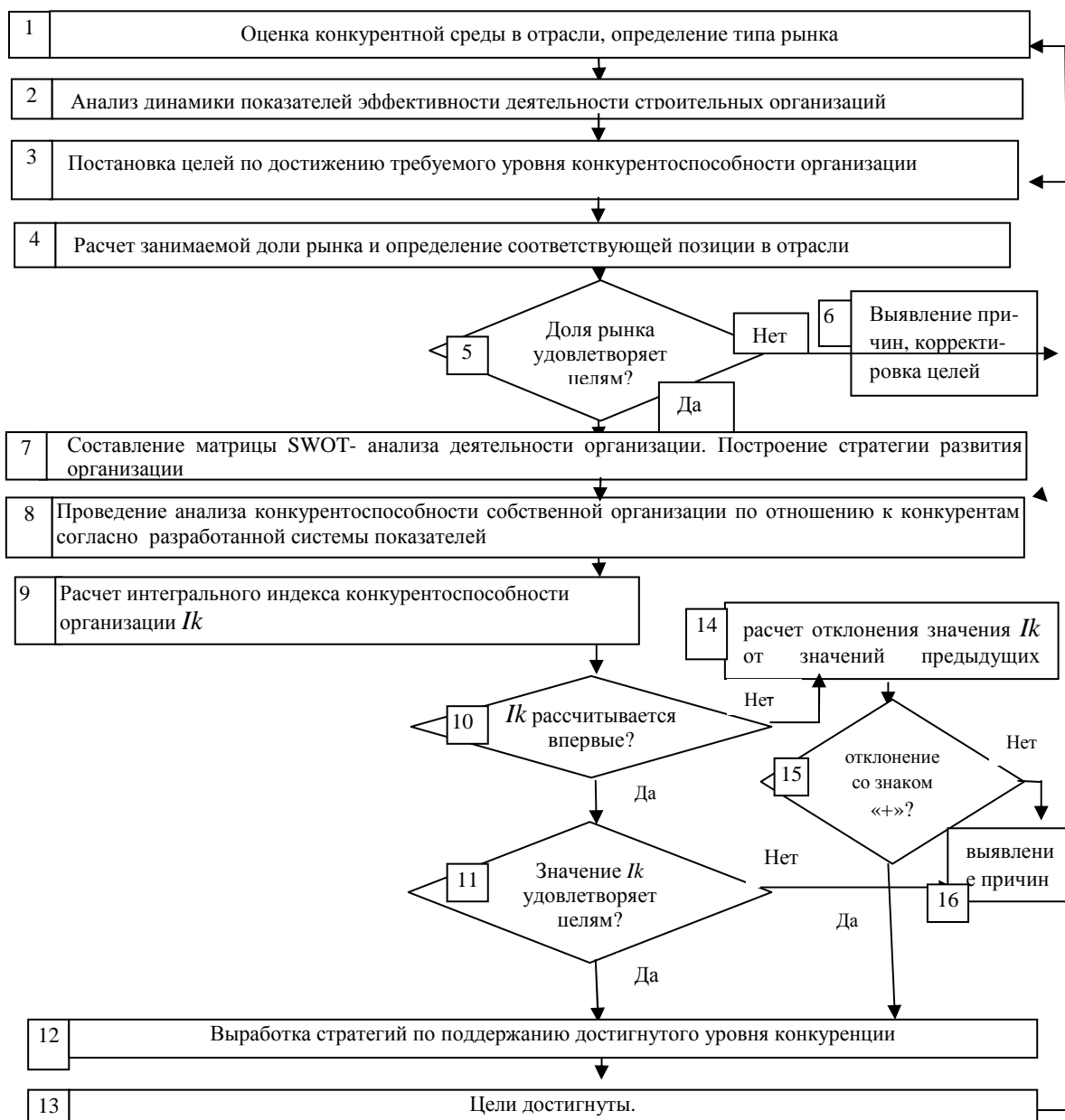


Рис. 1 – Алгоритм управления конкурентоспособностью строительных организаций

Опишем более подробно содержание этапов разработанного алгоритма.

Этап 1. «Оценка конкурентной среды в отрасли, определение типа рынка», согласно которому изучаются: количество хозяйствующих субъектов, масштабы их деятельности, дифференциация выполняемых работ, барьеры при вступлении в отрасль, ценовая политика и поведение конкурентов.

Данная оценка ориентирована на аккумуляцию основной информации об отрасли для создания собственного конкурентоспособного предприятия либо определения общих направлений улучшения ныне действующего.

Этап 2. «Анализ динамики показателей эффективности деятельности строительных организаций». Изучаются показатели: выполненных объемов строительно-монтажных работ, рентабельности, суммы убытков и количества убыточных организаций, структуры инвестиций в основной капитал и др.

Этап 3. Постановка целей по достижению требуемого высокого уровня конкуренции. В качестве целей, по достижению требуемого уровня конкурентоспособности предлагаются следующие: 1) лидер рынка по объемам работ; 2) лидер рынка по высокому качеству выполняемых работ; 3) лидер рынка по низкой стоимости и др.

Этап 4. На данном этапе определяется занимаемая доля рынка, расчет которой базируется на определении отношения валовой добавленной стоимости организации к суммарной валовой добавленной стоимости всех строительных организаций изучаемого рынка (региона). Выбор данного показателя обусловлен его возможностью исключить влияние цен на материалы в стоимости строительно-монтажных работ.

Этап 5. На основе расчета доли рынка принимается решение о соответствии фактической доли рынка намеченным целям. В случае соответствия переходим к этапу № 7. Если же доля рынка не соответствует целям – этап № 6 – выявление причин и корректировка целей.

Этап 7. SWOT-анализ. Сущность данного этапа заключается в составлении SWOT-матрицы с выявлением сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и угроз. На основе SWOT-анализа происходит построение стратегии поведения организации.

Этап 9. Расчет интегрального индекса конкурентоспособности (I_k). По своей экономической сущности данная методика выступает наиболее полным исследованием внутренней среды организации, на основании оценки влияния на конкурентоспособность 4 компонентов: финансово-экономического,

человеческого, технологического и инвестиционного, посредством расчета последовательно сводного индекса для каждой группы факторов, а затем интегрального индекса на основании всех полученных данных. Следует отметить, что процедура расчета сводного индекса базируется на экспертной оценке специалистов каждого предприятия важности того или иного компонента, а так же экспертной оценки важности показателя внутри каждой группы факторов.

Так же отличительной особенностью данного алгоритма является наличие вариативных этапов, на которых требуется ответ на поставленный вопрос, в результате чего можно как продолжить проведение оценки на следующих этапах алгоритма, так и вернуться к ранее проводимым. Такими этапами являются этапы № 5, № 10, № 11, № 15. Наличие указанных этапов позволяет придать данному алгоритму цикличность и оценить завершенность работ на соответствующих этапах. Имеется в виду, возможность проверки достижения положительных изменений в конкурентоспособности предприятия, что в свою очередь может быть достигнуто лишь при улучшении некоторых полученных данных и/или повторном проведении некоторых этапов.

Таким образом, разработанный алгоритм может быть рассмотрен как универсальное средство для оценки конкурентоспособности строительных предприятий. Полностью адаптированный под специфику деятельности отрасли, алгоритм наиболее точно описывает совокупность управленческих операций и отдельных процедур, выполняемых руководителями и менеджерами различных уровней управления в определенной, строго заданной последовательности, направленных на достижение системных целей, как собственников, так и управляющих строительных организаций.

Библиографический список

1. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь [Электронный ресурс] – 2011. Режим доступа: http://reenergy.by/index.php?option=com_content&task=view&id=198&Itemid=88888935. – Дата доступа: 11.03.2015.

2. З. А., Васильева. Иерархия конкурентоспособности субъектов рынка / Зоя Александровна Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2, с. 83 – 90.

3.И.Л., Дулисова. Конкурентоспособность фирмы и конкурентоспособность товара // Научный портал [Электронный ресурс] – 2014. - Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru> – Дата доступа: 11.04.2014.

4. Сергеев, И.В., Веретенникова, И.И. Экономика организаций (предприятий): учебник (под ред. И.В. Сергеева. 3-е изд., переаб. и доп. М.: Велби; Проспект, 2005. С.172.

5.Фасхиев, Х. А. Определение конкурентоспособности предприятия/ХакимзянАмировичФасхиев// Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – №4, с. 75.

6. Захаров А. Н, Захаров. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / Алексей Николаевич Захаров // Бизнес и банки. – 2004. – №1-2, с. 17.

7. Ермолов М.О. Конкурентоспособность предприятий: учебник / М.О. Ермолов. Спб.: Бизнес-пресса. 2007. 271 с.

8. Костюкова, С.Н. Выявление и систематизация особенностей строительного производства / Костюкова Светлана Николаевна // Вестн. Полоц. Гос. ун-та. Сер. Д. Экон. и юрид. Науки. – 2011. – №14, С. 47-56.

9. Экономика строительства. Часть 1: Учебник для вузов/ Н.И. Барановская, Ю.Н. Казанский, А.Ф. Ключев, Л.А. Косолапов, И.Н. Любимов, Ю.П. Панибратов/ Под ред. Профессоров Ю.Н. Казинского, Ю.П. Панибратова. – М.: Изд-во АСВ; СПб ГАСУ, 2003. – 368 с.

10. Портер М. Международная конкуренция. Пер. с англ./ Под ред. и с предисловием В.Щетинина.- М.: Межд. отношения, 2006.

11. Матрица Бостонской Консалтинговой Группы [Электронный ресурс] – 2011. Режим доступа: <http://www.ereport.ru/articles/strplan/stplmatr.htm> – Дата доступа 10.12.2015 г.

12. Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина, Управление конкурентоспособностью. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2009. – с. – 12, 21.

13. Р.А. Фахтутдинов, Управление конкурентоспособностью организации. – М.: Изд-во «Эксмо», 2005. – с. – 97, 97 - 149.

14. Основные показатели деятельности организаций строительства Российской Федерации [Электронный ресурс] – 2011. Режим доступа: <http://www.gks.ru>– Дата доступа: 11.03.2015.

15. Основные показатели деятельности организаций строительства Республики Беларусь [Электронный ресурс] – 2011. Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>– Дата доступа: 11.03.2015.