

ББК 65.290-21.73

УДК 69.0

Левицкий Т.Ю., Зинченко Н.В.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ СТРОИТЕЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ НА КОНКУРЕНТНОМ РЫНКЕ

Levitsky T.Y., Zinchenko N.V.

STRATEGIC POSITIONING OF BUILDING PRODUCTS IN A COMPETITIVE MARKET

Обосновано, что эффективная деятельность строительного предприятия на современном конкурентном рынке осуществляется на основе применения принципов стратегического позиционирования. Предложены методические подходы к обеспечению устойчивого рыночного позиционирования строительной продукции. Доказано, что повышение конкурентных преимуществ строительной продукции во многом определяется правильным выбором стратегии формирования и использования ресурсного потенциала строительного предприятия.

Ключевые слова: *строительная продукция, стратегическое позиционирование, конкурентные преимущества, конкурентоспособность.*

It is proved that the effective operation of a construction company in today's competitive market is based on the application of the principles of strategic positioning. The methodical approach to the sustainable market positioning of construction products. It is proved that the increase of competitive advantages of construction products is largely determined by the correct choice of strategy of formation and use of the resource potential of construction enterprises.

Key words: *building products, strategic positioning, competitive advantages, competitiveness.*

В настоящее время строительному комплексу РФ отводится значительная роль в преодолении кризисных явлений в экономике. Целью организационно-экономических преобразований строительного комплекса является максимальное повышение его эффективности и конкурентоспособности, реализуемых на государственном уровне – на основе необходимой для функционирования строительных предприятий нормативно-правовой базы; на отраслевом уровне – на основе повышения качества, снижения сроков и стоимости строительства, а также организационно-технологического реформирования его материально-технической базы. Одним из главных направлений эффективного развития строительного комплекса является повышение конкурентоспособности строительной продукции.

Конкурентоспособность строительной продукции определяется ее обобщенной характеристикой, которая позволяет выявить преимущества совокупности ее свойств перед аналогичными объектами конкурента.

В общем смысле конкурентоспособность представляет собой относительную оценку преимуществ строительных предприятий, которая позволяет им с большей эффективностью удовлетворять потребности заказчиков. В условиях возросшей неопределенности конкурентной среды значительно усложняются проблемы, от решения которых зависит степень устойчивости конкурентных преимуществ предприятий строительного комплекса.

Эффективная деятельность строительного предприятия на современном конкурентном рынке осуществляется на основе применения принципов стратегического позиционирования, предполагающих нацеленность на достижение конечного практического результата производственной деятельности путем реализации стратегии и тактики активного приспособления к потребностям и спросу потенциальных покупателей с одновременным и целенаправленным воздействием на них. Это дает возможность ориентировать всю деятельность строительного предприятия на долговременный результат.

Повышение устойчивости конкурентных преимуществ строительного предприятия обеспечивается путем создания осязаемых отличительных особенностей продукции для конкретного сегмента рынка [2].

Степень устойчивости конкурентных преимуществ строительной продукции определяется выбором технологического процесса на основе баланса между потребностями заказчиков и возможностями строительного предприятия. Именно поэтому строительное предприятие должно осуществлять свою деятельность на основе анализа потребностей заказчиков, позволяющего оценить позиционирование строительной продукции на целевом сегменте рынка. Позиционирование строительной продукции на целевом сегменте рынка – это процесс обеспечения данной продукции и строительного предприятия наибольших покупательских предпочтений [3].

В общем смысле стратегическое позиционирование определяет восприятие предприятия, фирмы, компании покупателями и партнерами в сравнении с конкурентами и рынком, что отражает сущность бизнес-стратегии предприятия [1]. От выбранной стратегической позиции зависят стратегические инициативы и коммуникативные программы.

Стратегическая позиция должна отвечать следующим требованиям:

- должна быть действительно стратегической, отражая долгосрочные перспективы предприятия по завоеванию рыночного преимущества над конкурентами, изменяться только в случае внесения корректив в стратегию;
- позиция должна соответствовать стратегии бизнеса;
- определяться относительно конкурентов и рынка;
- должна быть логичной и, или эмоционально релевантной для покупателей и близкой к рынку.

Стратегическая позиция строительного предприятия – аналог индивидуальности производимой продукции и самого предприятия. Для создания

устойчивых конкурентных преимуществ необходимо решение вопроса о выборе правильной стратегической позиции. Как показывает практика, этот процесс параллелен анализу факторов, определяющих позицию строительной продукции на рынке, к которым относятся: цена, качество, имидж, эстетичность, надежность и другие.

В таблице 1. сгруппированы основные факторы, способствующие созданию конкурентных преимуществ строительных предприятий.

Таблица 1 - Факторы, способствующие созданию конкурентных преимуществ строительной продукции

Улучшение свойств строительной продукции	Улучшение методов продвижения и продаж	Оптимизация выбора сегмента рынка
Повышение надежности	Усиление имиджевой рекламы	Стратегическое позиционирование
Повышение долговечности	Оптимизация цены и качества	Охват части смежного сегмента рынка
Снижение материальных затрат	Увеличение скидок и льгот	Позиционирование на основе потребительских преимуществ продукции
Современный дизайн	Введение различных форм продаж	Получение дополнительных лицензий

Процесс рыночного позиционирования можно представить как переход от оценки рыночных возможностей строительного предприятия к анализу позиции его продукции на рынке, а затем к выявлению и занятию рыночной ниши. Анализ рыночной позиции позволяет разработать рыночную стратегию предприятия – стратегию удержания, стратегию освоения, стратегию проникновения. Сущность стратегии удержания сводится к удержанию завоеванной ранее рыночной позиции. Стратегия освоения применима для укрепления и расширения рыночной позиции своей продукции. Стратегия проникновения используется при занятии выгодной рыночной позиции (ниши).

При создании устойчивых конкурентных преимуществ возможны следующие тактические приемы рыночного позиционирования строительного предприятия [3]:

1. Позиционирование на основе потребительских преимуществ товара (например, более комфортное жилье, престижные, экологически безопасные районы застройки);

2. Позиционирование путем расширения круга потенциальных покупателей данного вида строительной продукции (например, предоставление жилья с оплатой в рассрочку);

3. Позиционирование за счет повышения престижности товара (например, использование в строительстве жилья прогрессивных архитектурных решений, элитное жилье);

4. Позиционирование, основанное на учете слабых и сильных сторон конкурентов.

Для успешного позиционирования строительного предприятия необходима благоприятная внешняя среда, которая формируется на основе взаимоотношений с другими участниками рыночного сегмента.

Строительные предприятия, осуществляющие успешное позиционирование на рынке, по нашему мнению, должны руководствоваться следующими правилами: постоянный поиск отличительных свойств товара; сочетание научно-технических достижений с экономической выгодой для предприятия и его заказчиков; сохранение лидирующего положения на рынке; своевременный уход с неперспективного рынка; возможность завоевания новой рыночной ниши; поиск компромисса с ведущими конкурентами на рынке по разделу сфер влияния и установлению контроля над определенным сегментом рынка.

В практическом плане прочность рыночного положения строительного предприятия может рассматриваться как сравнительная прибыльность хозяйствования, характеризующая финансовые возможности удержания рыночных позиций. Для оценки рыночных позиций и их усиления строительному предприятию необходимо детализировать внутреннюю структуру совокупного потребительского эффекта и совокупных затрат, определить величину каждого их элемента и целенаправленно, выбрав определенную стратегию маркетинга, влиять на них в направлении повышения устойчивости своего присутствия на рынке.

В качестве одного из организационно-экономических путей повышения устойчивости конкурентных преимуществ строительной продукции могут быть предложены методические подходы по сегментации рынка с четким определением рыночной ниши, т.е. отбор целевых рынков, который проводится в целях сосредоточения усилий на удовлетворении потребностей только отобранных групп заказчиков. Отбор целевых рынков включает: изучение спроса; сегментирование рынка; отбор целевых сегментов и позиционирование продукции на рынке.

Однако для строительного предприятия мало простого понимания потребности в отдельно взятой продукции, необходимо знать еще и платежеспособный спрос, то есть спрос, обеспеченный денежными средствами заказчиков.

Для изучения текущего уровня спроса необходимо рассмотреть общие направления формирования потенциальных заказчиков. Разброс потребностей между различными классами заказчиков будет довольно большой. Анализ имеющихся тенденций в изменении спроса должен базироваться на изучении динамики колебаний в разрезе отдельных заказчиков.

Сегментирование по группам заказчиков и потребителей строительной продукции довольно сложный и трудоемкий процесс. Существует множество критериев сегментации строительного рынка, позволяющих разбить его на большое количество довольно узких сегментов. Поэтому выбор критерия, или, как принято говорить, сегментационной переменной, встает в разряд важнейших задач на этапе отбора целевых рынков. Однако следует иметь в виду, что сегментационные переменные создают основу только лишь первичной сегментации. Для окончательной сегментации необходимо использовать следующие сегментационные переменные: оборот; особенности производства; оборотные средства; текущие обязательства; основные средства; долгосрочная и краткосрочная задолженность; прибыльность; отношения с конкурентами.

Изучение перспектив развития строительных предприятий и влияющих на них факторов является совершенно необходимым этапом на пути построения конкурентных преимуществ.

Для того чтобы выявить их, необходимо провести анализ конкурентной рыночной ситуации, который определит ключевые факторы успеха, сильные и слабые стороны самого опасного конкурента, выявленного по данным факторам. Исходя из полученной информации, предприятие может определить конкурентные преимущества, в отношении которого оно имеет наилучшие позиции, а также принять решение о достижении преимущества в конкретной области и попытаться нейтрализовать очевидных соперников. Например, во внимание принимаются такие факторы конкурента, как ширина ассортимента и качество материалов, транспортное обеспечение доставки строительных материалов на склады предприятия, связи с поставщиками, качество строительства, удобство расположения объекта. На каналы продвижения строительной продукции влияют месторасположение покупателей и способы приобретения.

Не менее важное значение для создания устойчивых конкурентных преимуществ строительной продукции имеет использование ресурсного потенциала строительного предприятия. При прочих равных условиях, чем шире выбор ресурсов и чем более прогрессивными они являются, тем потенциально легче занять выгодную позицию на рынке, успешно конкурируя по качеству, цене и другим параметрам строительной продукции.

Процесс мобилизации ресурсов начинается с того, что механизм использования ресурсного потенциала строительного предприятия приводится в соответствие с осуществляемой стратегией для того, чтобы высшее руководство должно было привести характер и направленность деятельности функциональных подразделений в соответствии с задачами реализации конкурентной стратегии. Основным инструментом, используемым для распределения ресурсов, является составление и исполнение бюджета, который может касаться не только денежных средств, но и запасов, капитальных средств, и т.д.

Важнейшим условием эффективного использования ресурсов и соответственно эффективного осуществления конкурентной стратегии является их правильное распределение во времени. Для этого руководство строительного

предприятия должно установить стратегические ориентиры использования ресурсов, которые фиксируют то, на какие цели могут осуществляться затраты. Далее на стадии выполнения должна быть проанализирована потребность в ресурсах для решения отдельных задач и выполнения функций, определены приоритеты в распределении ресурсов таким образом, чтобы финансирование в наибольшей мере способствовало осуществлению конкурентной стратегии.

Для того чтобы объективно оценить рыночные перспективы строительной продукции рекомендуем использовать те же критерии оценки, что и потребитель. С учетом данного положения необходимо постоянное уточнение перечня параметров, отвечающих требованиям стандартов и норм и существенных с точки зрения потребителя.

Практика оценки рыночных позиций продукции основывается на сравнительном анализе ее совокупных характеристик, сопоставлении с аналогами по степени удовлетворения конкретных потребностей и по стоимостным характеристикам. Потребителя, прежде всего, интересует эффективность эксплуатации объекта, понимаемая как отношение совокупного полезного эффекта к совокупным затратам на приобретение, эксплуатацию, ремонт, техническое обслуживание.

В целях обеспечения покупателю преимуществ по основным параметрам продукции строительное предприятие должно нести определенные расходы. Поэтому для строительного предприятия в практическом плане устойчивость конкурентных преимуществ может рассматриваться как сравнительная прибыльность хозяйствования, характеризующая, в конечном счете, финансовые возможности удержания рыночных позиций.

Рост конкурентных преимуществ, при котором деятельность и окружение становятся более сложными и цели перемещаются от выживания к достижения стратегических целей и задач на конкурентном рынке, представленных в таблице 2. Главный критерий выбора стратегии — адаптация возможностей строительных предприятий к конкретным условиям рынка. В этом смысле базовые стратегические задачи являются принципиальной общеэкономической основой, на которой строятся практические действия руководства строительного предприятия.

Обобщая вышеизложенное, необходимо отметить, что выбор стратегии, в наибольшей степени соответствующей особенностям строительного предприятия и тенденциям развития на конкурентном рынке, включает ряд процедур: оценку преимуществ стратегии и ее рисков; анализ соответствия рыночных условий, требуемых для реализации стратеги, реальной ситуации на рынке; анализ соответствия особенностей организации производства и управления на предприятии предъявляемым требованиям.

Анализ возможности использования стратегий рыночного позиционирования для формирования конкурентных преимуществ строительной продукции, позволяют сделать ряд обобщений:

1. Наиболее важной причиной, определяющей необходимость сосредоточения деятельности строительного предприятия на различных стратегиях

формирования устойчивых конкурентных преимуществ в рамках единого строительного комплекса, является ограниченность производственных ресурсов и мощностей. Действительно, производственная сегментация, например, создание отдельных структур, работающих в рамках различных стратегий, не может продолжаться бесконечно, как этого требует рынок, из-за высокой капиталоемкости организации новых производств.

2. Практика доказывает, что относительно большое количество строительных предприятий осуществляет одновременное следование нескольким базовым стратегиям.

3. Одним из перспективных направлений поиска новых форм организации производства является процесс диверсификации. Диверсификация является одной из форм обеспечения устойчивости строительных предприятий при сильной изменчивости организационно-экономической среды. Диверсификация подразумевает разработку и согласование стратегий формирования устойчивых конкурентных преимуществ для производственных подразделений и предприятия в целом.

Таблица 2 - Стратегические задачи повышения конкурентоспособности строительной продукции

Стратегические задачи усиления рыночных позиций	Снижение издержек, гибкая ценовая политика	Повышение качества продукции	Обеспечение отличительных преимуществ строительной продукции
Рациональное использование ресурсного потенциала	+	+	+
Обновление оборудования		+	+
Освоение новых технологий строительства объектов		+	+
Развитие методов проектного финансирования	+		
Повышение квалификации персонала	+	+	+
Использование сырья и комплектующих мирового качества		+	+
Совершенствование методов управления производством	+	+	+

В зависимости от степени связанных с этой стратегией рисков различают следующие типы диверсификационных проектов:

а) горизонтальная диверсификация — расширение существующей производственной программы за счет изделий, которые еще связаны с ней в ма-

териальном отношении, т.е. они, к примеру, используют то же самое сырье и близкие технологии, применяют имеющиеся системы распространения или родственные сегменты рынка;

б) вертикальная диверсификация — углубление программы как за счет сбыта уже существующей продукции, так и в направлении источника сырья и средств производства;

Учет перечисленных требований позволяет более полно использовать преимущества одновременной реализации стратегий формирования устойчивых конкурентных преимуществ в различных диверсифицированных сферах строительного бизнеса.

Вывод. Для обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ строительной продукции должны выполняться следующие требования: существенное повышение надежности функционирования строительных предприятий и строгое соблюдение договорных обязательств; повышение качества строительной продукции и степени ее готовности к эксплуатации; изменение характера сооружаемых объектов, более полная их адаптация к изменяющимся условиям производства; обеспечение безубыточной работы; усиление адаптации строительных предприятий и организаций. К изменениям в потребительских предприятиях потенциальных заказчиков.

Библиографический список:

1. Михальски Т., Кристоф Р. Конкурентные преимущества глобальных компаний как результат прямых инвестиций// Проблемы теории и практики управления, 2002г., №2.
2. Эсетова А.М., Левицкий Т.Ю. Инновационный потенциал как определяющий фактор роста конкурентных преимуществ строительной продукции//Вестник Дагестанского государственного технического университета. Технические науки. – 2014.- №.34. – С. 120-128.
3. Эсетова А.М., Магомедов Х. М.-М. Целевая ориентация маркетинга на эффективное использование рыночного потенциала строительного предприятия //Вестник Дагестанского государственного технического университета. Технические науки. – Махачкала : ДГТУ, 2006. – Т. I. – № 8 – С. 173-177.