

Схема типичного анализа места организации на рынке: определяются ключевые критерии, используемые при выборе продукции или организации, и оценивается их значимость для менеджеров; выявляется имидж организации и ее продукции; сравнивается имидж организации и ее продукции с имиджем и продукцией основных конкурентов; определяются наиболее эффективные каналы продвижения информации к менеджерам, принимающим ключевые решения о выборе продукции или предприятия, т.е. каналы, оказывающие наибольшее влияние на решения этих менеджеров.

4.3 Маркетинговая концепция деятельности региональных производственно-строительных систем

Белорусский строительный рынок по всем прогнозам – как оптимистическим, так и осторожным – продолжает развиваться. Строительная отрасль стала более структурированной, усилилась специализация, основы рыночных отношений проникли как в коммерческие, так и в государственные компании. Вместе с тем, в последние годы в этой сфере наметились и некоторые негативные процессы, выражающиеся в общем снижении рентабельности в сфере производства и оказания строительных услуг, сокращении экспорта, износе основных и производственных фондов, слабой загрузке производственных мощностей. Отрасль оказалась перед необходимостью модернизации производства, снижения затрат, выпуска более современной и конкурентоспособной продукции.

Один из возможных путей решения существующих проблем – внедрение на предприятии строительного комплекса рыночных методов хозяйствования и, в частности, маркетинговой философии. Несмотря на то, что маркетинговая концепция давно стала неотъемлемой характеристикой большинства белорусских производителей, строительная отрасль пока отстает от общей тенденции. Связано это по большей части со спецификой отрасли. Строительный продукт обладает рядом особенностей, к которым затруднительно применить классические постулаты маркетинга. Однако общая идея маркетинга – ориентация на анализ потребностей покупателей и изготовление товаров (услуг), необходимых ему, – находит свое применение и в строительной отрасли. Маркетинг объектов капитального строительства по существу является новым инструментом, несколько обособленным от маркетинга товарной продукции и включающим в себя специфику маркетинга услуг.

Специфика маркетинга в строительстве связана с особенностями самого производственного процесса отрасли. Во-первых, объекты строительства производятся непосредственно там, где они будут использоваться. Во-вторых, с развитием конкуренции строительная отрасль все больше будет сориентирована на удовлетворение индивидуальных запросов заказчиков, направленных на то, чтобы объекты строительства обладали особыми потребительскими свойствами, отвечающими духу времени. На рис. 4.8 представлена структура объектов маркетинговой деятельности строительной организации.



Рисунок 4.7 – Структура объектов маркетинговой деятельности строительной организации

Возможности превзойти конкурентов в значительной степени будут повышаться у тех строительных предприятий, которые смогут создать эффективную систему маркетинга. Причем крупные строительные предприятия смогут сохранить в перспективе свои позиции на рынке лишь при широком комплексе услуг, предоставляемых заказчику, включающих проектно-строительные работы, возведение, сервисное обслуживание процесса эксплуатации объектов в течение всего срока их службы.

Решению указанных проблем может способствовать использование принципов и методов современного маркетинга.

Основная цель стратегии строительного бизнеса заключается в том, чтобы добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат выживание, устойчивое функционирование и развитие предприятия в обозримой перспективе. Анализ отечественного и зарубежного опыта управления показывает, что наиболее эффективной «философией» современного бизнеса являются концепция маркетинга, которая во главу угла ставит запросы, интересы и предпочтения конкретных потребителей.

С учетом этого структура маркетинговой деятельности строительной организации может быть выстроена в следующей последовательности.

Внешний маркетинг:

Общий маркетинг внешней среды – проводится с целью выявления факторов, способных оказать влияние на экономическую деятельность предприятия (политическая, экономическая, социальная, правовая обстановка).

Маркетинг строительного рынка – выявление приоритетных направлений, динамики, структуры и общих тенденций развития, отбор целевых рынков.

Маркетинг строительных проектов – сегментация, анализ реальных и потенциальных потребителей строительных услуг, изучение требований и условий заказчика.

Маркетинг строительных технологий, материалов и оборудования (маркетинг инноваций) – предполагает изучение, анализ и определение экономической целесообразности освоения, разработки и использования новых строительных технологий и материалов на текущих и перспективных объектах.

Маркетинг конкурентов – анализ состояния договорных отношений, ценовой политики, используемых технологий, способов финансирования, методов организации, качества, гарантий и сроков выполнения работ.

Маркетинг субподрядных строительных организаций (проводится по тем же показателям, что и анализ конкурентов).

Маркетинг поставщиков – анализ ассортимента, цен, качества, сроков и условий поставки строительных материалов и оборудования.

Маркетинг рабочей силы – изучение, анализ спроса и предложения рабочей силы, мониторинг уровня заработной платы, существующей системы материального стимулирования персонала.

Маркетинг информационных коммуникаций – анализ существующих и поиск новых источников получения коммерческой информации, изучение рекламного рынка, получение исходных данных для выработки рекламной стратегии и тактики предприятия.

Маркетинг банковских и страховых услуг – анализ условий предоставления банковских кредитов, гарантий, инвестиционной политики банков, условий и порядка страхования строительных рисков.

Внутренний маркетинг:

Маркетинг менеджмента – анализ соответствия существующей системы управления, планирования и организационной структуры предприятия уровню решаемых текущих и перспективных задач.

Маркетинг сбыта – изучение и анализ процесса организации продаж строительных услуг, эффективности рекламы, количественных и качественных показателей сбыта, хода реализации договоров строительного подряда.

Маркетинг производственного процесса – оценка состояния технического и технологического уровня, эффективности организации работ, изучение и анализ взаимодействия структурных подразделений предприятия.

Маркетинг персонала – оценка количественных и качественных показателей персонала (образовательного, профессионального уровня, квалификации), психологического климата, уровня заработной платы, системы мотиваций, социальных льгот.

Финансовый маркетинг – анализ и выработка ценовой политики, определение уровня рентабельности каждого структурного подразделения и предприятия в целом.

Маркетинговый контроль (аудит) – комплексный анализ реализации маркетинговой концепции предприятия, тактических и стратегических планов развития.

В процессе разработки маркетинговых программ для строительных предприятий учитываются многочисленные условия, перспективы и ограничения как в развитии рынка, так и во внутрифирменном развитии, а также действия прямых и обратных связей с рынком, необходимость приспособления к меняющимся запросам рынка и активного влияния на формирование и расширение рыночного спроса.

К методам маркетинговой деятельности строительного предприятия относятся:

1. Анализ внешней по отношению к предприятию среды, в которую входят не только рынок, но и политические, социальные, культурные и иные условия. Анализ позволяет выявить факторы, содействующие коммерческому успеху или препятствующие ему. В итоге анализа формируется база данных для оценки окружающей среды, ее возможностей.

2. Анализ потребителей как реальных, так и потенциальных.

3. Изучение существующих и планирование будущих товаров, т. е. разработка концепций создания новых товаров и (или) модернизации старых, включая их ассортимент и параметрические ряды, упаковку и т. д.

4. Планирование товародвижения и сбыта, включая создание, при необходимости, соответствующих собственных сбытовых сетей со складами и инфраструктурой, а также и (или) агентских сетей.

5. Формирование спроса и стимулирование сбыта путем комбинации рекламы, продажи, некоммерческих мероприятий и разного рода материальных стимулов, направленных на покупателей, агентов и конкретных продавцов.

6. Обеспечение ценовой политики, заключающейся в планировании систем и уровней цен на поставленные товары, определении «технологии» использования цен, кредитов, скидок и других элементов ценовой политики.

7. Управление маркетинговой деятельностью как системой, т. е. планирование, выполнение и контроль маркетинговой программы и индивидуальных обязанностей каждого участника работы предприятия, оценка рисков и прибыли, эффективности маркетинговых решений.

Маркетинговые исследования в строительных организациях. Крайне недостаточное внимание уделяют белорусские строительные предприятия такому важному элементу эффективной коммерческой деятельности, как маркетинговые исследования. С одной стороны, это обусловлено довольно низким уровнем информационной базы для исследований, в результате чего основные показатели, полученные независимыми исследователями одного и того же товарного рынка, зачастую значительно различаются. С другой стороны, предприниматели, привыкшие больше полагаться на свою интуицию, что присуще первым шагам в развитии бизнеса, не решаются выделить средства на исследо-

вания, которые либо подтвердят, либо опровергнут их интуитивные выводы, что одинаково не интересует потенциальных заказчиков. Планирование на основе маркетинговых исследований имеет следующие преимущества:

- позволяет координировать усилия большого числа структурных служб строительного предприятия, подразделений и лиц, чья деятельность взаимосвязана в производственно-сбытовом цикле во времени и пространстве;

- обеспечивает четкое взаимодействие между исполнителями в целях решения главных приоритетных задач для строительного предприятия в целом;

- делает возможным определение изменения развития рыночной ситуации и внешней среды и обеспечивает готовность строительного предприятия к соответствующей реакции на эти изменения.

Товарная политика. Объект капитального строительства как товар – прежде всего организованная, взаимосвязанная система, основной характеристикой которой является технология производства. Поэтому реализация объектов капитального строительства – это сбыт комплексного товара или технологического комплекса в целом. Успешная реализация определяется главным образом фактором наличия у производителя (подрядчика) набора технических решений, обеспечивающих заказчику экономические преимущества при эксплуатации объекта. Поэтому при осуществлении маркетинга критерий технологии является преобладающим. Эта важная особенность объясняет стремление крупных компаний-подрядчиков концентрировать в своих руках целый набор изобретений, технических нововведений и "ноу-хау", а также продавать объект вместе с лицензией, тем самым обеспечивая безопасность расширения своей доли на рынке.

Помимо прочего, специфика технологии лежит в основе решения большинства вопросов стратегии маркетинга: выбора рыночного сегмента, выбора сферы бизнеса, определения размера объекта. Таким образом, технология производственного процесса является определяющим фактором принятия решения по маркетингу.

Необходимо отметить, что объекту капитального строительства как товару присущи все особенности инвестиционных товаров. Так, в отличие от товаров широкого потребления они подвержены вторичному спросу. То есть закупки определяются спросом на конечную продукцию. Покупателями являются предприятия, подрядчики в сфере услуг, государственные учреждения и т.д., то есть юридические лица. Производство такой продукции подчинено стандартизации и жестким требованиям к качеству и надежности.

Рабочий цикл инвестиционного продукта растянут на длительный период, но техническое и моральное устаревание с развитием НТП может привести к резкому сокращению жизненного цикла продукта как товара. Это делает необходимым функцию прогнозирования и планирования нововведений в маркетинге.

Сбытовая политика. Объекты капитального строительства "производятся" непосредственно там, где они будут "потребляться", причем уже после заключения контракта на строительство. Ввиду этого эффективность сбытовой

политики фирмы зависит не только от преимуществ технологических и эксплуатационных характеристик объекта, но и от экономии затрат на его сооружение, достигнутой в процессе строительства. По ряду оценок, сокращение сроков строительства объекта всего на один месяц может привести к экономии, равной от 4 до 6% стоимости строительного объекта.

Проблема комплексного сбыта является очень важной в маркетинге объектов капитального строительства. Необходимо организовать сбыт объектов капитального строительства в комплексе со всем набором сопутствующих услуг типа инжиниринг: предпроектные работы, проектирование, управление строительством на основе современных методов, подготовка специалистов, эксплуатационные услуги и многое другое. Основная задача инжиниринга в строительстве – оптимизация всех инвестиций путем эффективного подбора и использования материальных, трудовых, технологических и финансовых ресурсов. Инжиниринг непосредственно воплощается не в вещественной форме продукта, а в некотором полезном эффекте, который может в ряде случаев иметь материальный носитель (проектная и техническая документация), а может и не иметь (обучение специалистов, вопросы организации финансирования). На практике оказание инжиниринговых услуг сочетается с продажей "ноу-хау" (при этом передача "ноу-хау" может носить скрытый характер).

Ценовая политика. В ценообразовании в строительстве традиционно используется метод, соответствующий индивидуальному характеру производства в строительной отрасли, – метод, основанный на издержках.

Ценообразование в строительстве носит характер индивидуальных расчетов цен по каждому конкретному объекту. Даже в том случае, когда объект строится по типовому проекту, его сметная стоимость корректируется с местными условиями строительства. Эти расчеты на практике принимают форму составления смет на каждый строительный объект.

Особенность ценообразования в строительстве связана также с длительностью производственного цикла. Заказчики принимают у подрядчиков отдельные законченные работы и производят оплату этих работ по мере их готовности. Поэтому в строительстве рассчитываются цены не только в целом на объекты, но и на различные конструктивные элементы и виды работ.

Сметы составляются на основе технического проекта, и в них определяется вся сумма капитальных затрат на строительство объекта. Эта сумма затрат называется сметной стоимостью и представляет собой цену подлежащего строительству объекта. Сметная стоимость объектов складывается из сметной стоимостиительно-монтажных работ, затрат на оборудование и расходов на прочие капитальные работы. Индивидуальный характер расчета цен в строительстве не означает ориентации их на индивидуальные издержки производства. Учет затрат в ценообразовании на строительную продукцию осуществляется с помощью нормативов, которые используются при разработке смет. Цены на строительную продукцию определяются с учетом нормирования отдельных элементов, входящих в состав цены (сметные нормы затрат труда, материальных ресурсов, затрат

машинного времени средств механизации; ставки, тарифные сетки и расчетные условия оплаты труда рабочих; оптовые цены на продукцию промышленности; тарифы на грузовые перевозки; тарифы на электроэнергию; наценки снабженческих и сбытовых организаций; нормы заготовительно-складских и накладных расходов, плановых накоплений). На основе перечисленных норм, ставок, цен и тарифов исчисляются единичные расценки на производство единицы конструктивных элементов и видов работ, которые служат основанием для расчета прямых затрат. Сметная стоимость строительства используется как базовая величина при определении договорной стоимости.

Свободная (договорная) цена на строительную продукцию - это цена, устанавливаемая инвестором (заказчиком) и генподрядчиком на равноправной основе при заключении договора подряда (контракта) на капитальное строительство или капитальный ремонт зданий и сооружений. Эта цена формируется с учетом спроса и предложения на строительную продукцию, складывающихся условий на рынке, стоимости материалов, применяемых машин и оборудования, а также обеспечения прибыли подрядных организаций для расширенного воспроизводства, уплаты налогов.

Формирование договорных цен по вновь начинающимся объектам может осуществляться на подрядных торгах или на основе согласования между заказчиком и подрядчиком. В Республике Беларусь разработано Положение о порядке организации и проведения подрядных торгов (тендеров) в строительстве, согласно которому обязательным является проведение подрядных торгов при размещении заказов на капитальное строительство объектов, финансируемых за счет средств бюджета.

Договорные цены на строительную продукцию определяются заказчиками и подрядчиками на основе текущего или прогнозного уровня сметной стоимости СМР, определенного в составе сметной документации. В состав свободной договорной цены включаются также налоги.

Начисление налогов в договорной цене осуществляется по общепринятой методологии затратного метода, используемого в Республике Беларусь. Однако сумма налогов и отчислений отражается отдельной строкой за итогом сметной стоимости СМР в текущих ценах для ориентации заказчика в объемах финансирования. Расчеты между заказчиком и подрядчиком могут производиться по соглашению сторон, как за готовую продукцию, так и в порядке авансирования. В современных экономических условиях имеет место кредитование заказчика подрядчиком, что обычно характерно для западной практики подрядных работ.

Договорные цены могут быть открытыми и твердыми. Открытые цены могут уточняться в соответствии с условиями договора в ходе строительства. Твердые цены - это цены, неизменные в течение срока исполнения договора строительства.

Фактические затраты на строительство, как правило, не соответствуют установленным затратам по сметным ценам в силу того, что имеет место изменение фактических цен на материалы, тарифов и прочее. Эти дополнительные

расходы, не предусмотренные сметой и не зависящие от деятельности подрядчиков, приводят к увеличению или уменьшению сметной стоимости. Они учитываются и оплачиваются в виде компенсаций сверх сметной стоимости. Сметная стоимость с учетом компенсаций, а также средств, выделяемых на непредвиденные расходы, и затрат, обусловленных формированием рыночных отношений, возмещаемых заказчиком подрядной организации по их фактической стоимости, подтвержденной соответствующими документами, образует договорную стоимость строительства. Она используется для расчетов между подрядчиками и заказчиками.

На выбор метода ценообразования, основанного на издержках, помимо индивидуального "заказного" характера производства, влияют также государственное регулирование цен и ограниченный спрос покупателей продукции строительства. Оба эти фактора взаимосвязаны и иллюстрируют логику экономических процессов в постсоветских странах.

Для определения стоимости строительства на различных стадиях инвестиционного процесса в текущем (прогнозном) уровне цен рекомендуют использовать систему текущих и прогнозных индексов, которые разрабатываются на основе:

- математической обработки показателей динамики цен за предшествующие кварталы или месяцы;

- количественной оценки влияния степени изменения воздействия ранее действовавших факторов инфляции и, прежде всего, роста регулируемых цен на энергоносители, а также факторов, влияние которых проявится впервые в планируемом периоде;

- количественной оценки воздействия на уровень цен антиинфляционных мероприятий и мер по регулированию цен, осуществляемых федеральными органами, местными администрациями, инвесторами, подрядными организациями.

На основе текущего (прогнозного) уровня стоимости, определенного в составе сметной документации, заказчики и подрядчики формируют свободные (договорные) цены на строительную продукцию. Эти цены могут быть открытыми, т.е. уточняемыми в соответствии с условиями договора в ходе строительства, или твердыми (окончательными), реальное применение которых будет возможным в перспективе по мере стабилизации рынка.

Подготовка материалов обоснования свободной (договорной) цены на строительство является обязанностью стороны, которой поручается это сделать. Как правило, это подрядчик.

Соглашение о размере цены и ее виде (твердая или открывающая) договаривающиеся стороны оформляют в виде протокола согласования свободной (договорной) цены или оговаривают в отдельном пункте заключаемого ими договора подряда.

Несмотря на явные преимущества метода установления цен с учетом качества, сегодня он не работает в строительной отрасли Республики Беларусь. Высокие цены часто ассоциируются с высоким качеством, что связано с применением дорогих материалов, тщательным изготовлением и строгим контролем. Цена особенно часто привлекает покупателя как индикатор качества в тех случаях, когда оцениваемый продукт очень сложен, а риск покупки очень высок. Как правило, более качественными являются импортные строительные материалы, зачастую не имеющие аналогов в ассортименте строительных материалов Республики Беларусь. Это связано с отсутствием базы сравнения по параметру "цена - качество". Другой причиной является низкая платежеспособность основной массы заказчиков на рынке капитального строительства.

Более перспективным из рыночных методов ценообразования можно считать метод установления цен на торгах (тендерах), когда заказ получает та подрядная фирма, которая сможет предложить минимальную цену на подряд и одновременно обеспечить приемлемое качество. В целом соперничество на торгах заставляет потенциальных подрядчиков соглашаться на цену, которая обеспечивает очень небольшой уровень рентабельности, а значит, и искать резервы для выравнивания ее уровня за счет оптимизации затрат. Эффективность подрядных торгов доказывать не нужно, весь мир распределяет заказы на строительство через торги. Конкурентная борьба за заказы, проведение торгов, высокое качество проектирования строительства и эксплуатации объектов - обязательные этапы инвестиционного процесса в условиях рынка. К числу важнейших показателей при проведении тендера относятся стоимость инвестиционного проекта и, отдельно, стоимость подрядных работ, представленных на торги. Заказчик прежде, чем объявлять подрядные торги, оценивает стоимость инвестиционного строительного проекта в целом, учитывая весь комплекс затрат как подрядчиков, так и собственных, с тем чтобы выходить на торги с определенной степенью достоверности показателей стоимости проекта и заложить их в тендерную документацию. На первом этапе торгов заказчик и подрядчик определяют примерную стоимость подрядных работ. При успешном прохождении первого этапа подрядчики представляют на торги оферту, конкурс между подрядчиками обостряется, и на последующем этапе торгов отбираются наиболее сильные из них, в том числе за счет обоснования рациональной для заказчика и подрядчика стоимости работ. На заключительном этапе торгов (выявление победителя и подписание контракта) определяется окончательная цена подрядных работ. Заметим, что хотя стоимость подрядных работ и является одним из главных показателей, оценка подрядчика на перечисленных выше этапах торгов осуществляется по большому количеству критериев.

Маркетинговая стратегия строительных предприятий. В долгосрочном периоде работы предприятий строительной отрасли стратегия корректируется за счет добавления одних параметров и отказа от других в ответ на изменение рынка, потребительских потребностей и предпочтений, стратегических

маневров компаний-конкурентов, приобретенного опыта, новых возможностей и угроз, непредвиденных событий, свежих идей. Условия ведения бизнеса в строительной отрасли в будущем достаточно неопределенны и непредсказуемы, поэтому не имеет смысла планировать каждый шаг; лучше создать общий план и корректировать его при необходимости. Стратегия одновременно активна (т.е. продумана и спланирована заранее) и адаптивна (т.е. носит приспособительный характер). Более того, здравый смысл подсказывает, что любая деятельность компании, как плановая, так и адаптивная, не должна выходить за границы компетенции этой компании и ее конкурентных возможностей.

Стратегия строительной компании – это набор ответов на вопросы «как?». Эти вопросы у каждой компании свои и зависят от положения и целей компании. В строительной отрасли условия рынка позволяют даже близким конкурентам избежать стратегий-близнецов: одни выбирают путь снижения затрат, другие – дифференциации товаров или услуг, третьи – обслуживание рыночных ниш или удовлетворение узкоспецифических потребностей покупателей. Одни компании конкурируют локально или регионально (такие как частные компании по организации строительства в силу расположения объектов), другие – глобально (крупные строительной тресты на объектах государственной значимости). Существует множество способов ведения бизнеса и позиционирования в строительной отрасли, поэтому описание стратегии должно быть очень подробным, отражать специфику данной компании.

Разработка стратегии для предприятия услуг строительной отрасли – это ориентированная на рынок и потребителя творческая деятельность, требующая таких качеств, как умение использовать рыночные возможности и покупательские потребности, чутье на перспективные инновации, готовность к разумному риску и интуитивное понимание того, что нужно для роста и укрепления строительного бизнеса.

Стратегия организации меняется со временем под влиянием новых планов менеджмента и действий, предпринимаемых в ответ на непредвиденные события, решения правительства Республики Беларусь.

Реальная стратегия строительной компании обычно отличается от запланированной, поскольку в ответ на изменение внешних условий одни элементы добавляются, а от других приходится отказываться.

При выработке стратегии для строительной отрасли естественно и необходимо учитывать реакцию на изменения во внешней среде. Так как, постоянно открываются возможности, требующие корректировки отдельных элементов детально спланированной стратегии. К ним относятся новые технологии в строительных услугах (например, использование нового окрасочного оборудования при профессиональном нанесении лакокрасочных и защитных материалов на различные поверхности), неожиданные маневры конкурентов, внезапное изменение покупательских потребностей и ожиданий, незапланированное увеличение или снижение издержек, слияния и приобретения ведущих отраслевых

компаний, новые законы правительства Республики Беларусь и Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь и пр. Поэтому совершенствованию стратегии нет конца. Стратегия компании в строительной отрасли сочетается в себе уже выполняемые действия, планы и возможные корректировки курса в связи с новыми обстоятельствами.

Обычно стратегия строительной компании меняется постепенно и лишь в редких ситуациях радикально – тогда говорят о стратегии нарушения правил. Редко стратегия коренным образом меняет строительную отрасль – за счет предложения принципиально новой услуги, изменения соотношения сил на рынке или границ отрасли. В большинстве случаев происходит просто модернизация уже выполняемых услуг или использование новых более современных материалов.

Изменять стратегию строительным предприятиям необходимо и для укрепления конкурентоспособности и подготовки к будущим условиям рынка и конкуренции. Активный или адаптивный характер компании при подготовке к будущим условиям рынка определяет характер и скорость изменения ее стратегии.

Однако слишком частые и радикальные смены стратегии каким-либо предприятием строительной отрасли подозрительны. Конечно, их причиной может быть неожиданный технологический прорыв, изменение ситуации на рынке или в предпочтениях покупателей, иные непредвиденные обстоятельства, однако чаще дело в грубых просчетах при разработке стратегии, другими словами, в ошибках менеджеров. Частые и радикальные изменения стратегии вызывают резонансную реакцию рынка, замешательство среди покупателей и работников, плохо сказываются на прибыли. Хорошо продуманная стратегия строительного предприятия может оставаться неизменной в течение нескольких лет, ее достаточно корректировать с учетом меняющихся обстоятельств.

Стратегию желательно пересматривать всякий раз, когда к этому появляется повод, и обязательно – если происходят непредвиденные события.

При выборе маркетинговой стратегии строительной организации могут быть использованы различные тактики. Тактика единого маркетинга преследует цель максимизировать сбыт объектов одного вида. Тактика дифференцированного маркетинга ориентирована на разработку стратегической программы для каждой конкурентной зоны рынка в отдельности.

В силу специализации отдельных строительных фирм сами строительные работы могут выполняться мелкими субподрядчиками, тогда как весь комплекс функций по проектированию (базисный, в отличие от детального, инжиниринг), предпроектным услугам (изучение рынка, полевые исследования и т.д.), управлению строительством и вводом объекта в эксплуатацию осуществляется крупной строительной компанией. Специализация мелких и средних строительных фирм, с одной стороны, и концентрация их усилий на определенных рыночных сегментах, более того, – занятие собственной рыночной ниши, с другой, сегодня являются лучшими маркетинговыми стратегиями на рынке строительных услуг.

Унификация технологических процессов, концентрированная работа с материалами назначения позволяет реализовывать так называемый эффект многократности: многократное повторение в подобных условиях схожих операций приводит к рациональному использованию рабочей силы, сокращению потерь времени. На практике эффективность использования рабочего времени увеличивается в 1,5 раза. Специализация позволяет лучше учитывать запросы потребителей, мобильно реагировать на них, вовремя выводить на рынок новые продукты. В конечном итоге, фирма просто вынуждена действовать профессионально.

Для крупных фирм, выступающих генеральными подрядчиками, есть один путь сохранить свою рыночную позицию: осуществляя маркетинг широкого комплекса услуг на самом высоком техническом уровне. Изменяется не просто характер производственно-сбытовой деятельности компаний, меняется представление о сфере бизнеса, к которой они относятся. Сегодня многие крупнейшие подрядчики характеризуют себя как инжиниринговые фирмы, образуя национальные общественные организации – ассоциации инжиниринговых и консалтинговых фирм (в каждой уважающей себя стране есть такие влиятельные объединения); вступая в международные организации для осуществления транснациональных проектов в таких сложных инженерных областях, как транспорт, экологические сооружения, использование новых источников энергии. К осуществлению такого маркетинга подключены солидные выставки и ярмарки, издательства, даже правительственные учреждения.

Стратегия лидерства по издержкам в строительной отрасли подразумевает привлечение покупателей за счет минимизации издержек услуг.

Стратегия лидерства по издержкам помогает защитить фирму от услуг, которые являются равнозначными, так как покупатель не перейдет на заменитель, если у основной услуги цена ниже. Например, такая ситуация складывается на рынке услуг по ремонту потолков. Использование натяжных потолков обойдется клиенту дешевле использования гипсокартоновых конструкций.

При использовании этой стратегии в строительной отрасли создается высокий входной барьер за счет экономии на масштабе, что создает дополнительные препятствия для потенциальных конкурентов. Обычно в строительстве отраслей объем производства, при котором достигается минимальная удельная себестоимость продукции, велик, поэтому лишь относительно крупные организации могут получить доступ к преимуществам эффектов масштаба.

Стратегия дифференциации реализуется через привлечение покупателей за счет максимального отличия от аналогичных продуктов конкурентов, широкий круг потребителей. *Дифференциация* в строительной отрасли состоит в концентрации предприятия своих усилий в нескольких приоритетных направлениях, где оно пытается достичь превосходства над другими. Эти направления могут быть самыми разнообразными, поэтому вариантов такой стратегии на практике существует бесконечное множество. В то же время дифференциация обычно связана со значительными затратами, поэтому даже при ориентации на нее предыдущая стратегия полностью не отбрасывается.

В отличие от стратегий дифференциации и лидерства по издержкам *сфокусированные стратегии* ориентированы на узкий сегмент рынка. Целевой сегмент, или ниша, определяется географическим положением или особыми требованиями к использованию товара или его характеристикам, предъявляемыми данным сегментом рынка. Цель сфокусированной стратегии состоит в том, чтобы удовлетворять потребности покупателей целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Сфокусированные стратегии обеспечивают конкурентное преимущество, если издержки строительной компании в данной нише ниже, чем у конкурентов, а ее продукция отвечает запросам потребителей лучше, чем продукция конкурентов. Сфокусированная стратегия низких издержек в строительной отрасли выгодна в том случае, если есть сегмент рынка, удовлетворение нужд которого требует меньших издержек, чем обслуживание всего рынка. Сфокусированная стратегия дифференциации удобна, если есть сегмент, требующий специфических свойств, предоставляемых услуг или возможностей продавца.

Организация службы маркетинга. К маркетинговому управлению невозможно перейти без изменения организационной структуры управления предприятиями строительного комплекса.

Переход к рыночной системе хозяйствования требует от строительных предприятий не только изменения формы собственности, статуса, методов управления, но и создания новых структур, которые обеспечат адаптацию коллектива к новым условиям хозяйствования в эпоху жёсткой конкуренции.

Функции и статус структуры, занимающейся маркетинговыми исследованиями, могут различаться в зависимости от профиля строительного предприятия, его размеров, масштабов производства и форм реализации объектов строительства. Важное значение при организации маркетинговых служб имеют также уровень развития рынка жилья, степень «хозяйственной свободы» предприятия. Правильное определение статуса и структуры маркетинговой службы имеет большое значение для деятельности предприятия в условиях развития рынка. Подразделение маркетинга может быть организовано на основе следующих видов ориентации:

- по функциям;
- по видам объектов;
- по рынкам и потребителям.
- Кроме того, может быть выбрана смешанная структура маркетингового подразделения. Например, по функциям и видам объектов, по функциям и рынкам и т.д.

При выборе функциональной организационной структуры необходимо учитывать степень диверсификации предприятия, характер его рыночной и научно-технической среды, а также уровень технологической взаимосвязанности строительства различных видов объектов.

Контролинг маркетинговой деятельности. Важным элементом маркетингового управления является оценка его результатов. Она должна содержать критический анализ деятельности строительного предприятия, включающего

изучение важнейших показателей производства и сбыта объектов, перспектив дальнейшего его совершенствования, возможностей решения долговременных задач коллектива. Оценка основных результатов маркетинговой деятельности может включать в себя изучение хода и результатов выполнения заключенных договоров, анализ их регионального распределения.

Оценка результатов маркетинговой деятельности должна стать частью общей функции управленческого контроля, осуществляемого строительным предприятием. Необходимость таких оценок порождается следующим очевидным фактом. Сам по себе маркетинг в управлении не может гарантировать отличных результатов. Неэффективное маркетинговое управление может быть даже хуже, чем его полное отсутствие.

Оценка маркетинговой деятельности должна проводиться систематически, последовательно, всесторонне и объективно. Она должна охватывать всю сферу маркетинговой деятельности, а не только ту, в отношении которой возникают сомнения. Ее итогами могут стать выявленные плюсы и минусы по сравнению с потребностями рынка, выводы, факторы успеха и пути их достижения.

Маркетинговая концепция предпринимательства в строительном комплексе предполагает создание системы организации и управления всеми сторонами деятельности предприятия: начиная от формирования идеи первичного проекта и первичных инженерно-технических и архитектурных разработок и кончая реализацией строительной продукции среди конечных потребителей.

Таким образом, очевидна необходимость применения концепции маркетинга на предприятиях строительного комплекса Республики Беларусь. Результатом такой деятельности должны стать маркетинговые программы, которые могут быть разработаны как для всего предприятия в целом, так и для отдельных подразделений. Также маркетинговые программы могут как охватывать весь комплекс маркетинга на предприятии, так и разрабатываться по отдельным направлениям маркетинговой деятельности. Специфика строительных предприятий Республики Беларусь такова, что не во всех сферах деятельности возможно практическое применение маркетингового инструментария. Однако по отдельным направлениям маркетинговые мероприятия могут существенно улучшить показатели деятельности строительной организации и повысить ее конкурентный статус.

4.4 Предпосылки развития рынка частных торговых марок

Классическим и наиболее часто встречаемым определением понятия «Собственная торговая марка (СТМ) или частная торговая марка (ЧТМ) (англ. Private label)» является следующее:

Собственная торговая марка – это торговая марка, владельцем которой является розничная сеть (супермаркет, гипермаркет), эксклюзивно представленная в торговой сети и предлагающая продукт, произведенный по специальному заказу данной сети на предприятии-производителе.