

Современные методы анализа деятельности строительной организации

***1. STEP (PEST) -анализ
деятельности строительных
предприятий***

Что означает STEP

- STEP является аббревиатурой названия таких факторов: социальных (S – social), технологических (T – technological), экономических (E – economic), политических (P – political).
- Кстати, иногда STEP-анализ еще называют PEST-анализом, но по сути – это одно и то же. PEST-анализ – это анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов.

Основные положения STEP-анализа

- стратегический анализ каждой из четырех указанных компонент должен быть достаточно системным, так как все они тесным и сложным образом взаимосвязаны;
- нельзя полагаться только на эти компоненты внешней среды, так как реальная жизнь значительно шире и многообразнее;
- STEP-анализ не является общим для всех организаций, так как для каждой из них существует свой особый набор ключевых факторов.

Этапы проведения STEP-анализа

- разработка перечня главных стратегических факторов, которые имеют высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование строительного предприятия;
- оценка важности каждого события для данного строительного предприятия путем присвоения ему определенного веса от единицы (важнейшее) до нуля (незначительное). Сумма весов должна быть равна единице, что обеспечивается нормированием;
- оценка степени влияния каждого фактора-события на стратегию строительного предприятия по 5-ти балльной шкале: «пять» – сильное воздействие, серьезная опасность; «единица» – отсутствие воздействия, угрозы;
- определение взвешенной оценки путем умножения веса фактора на силу его воздействия и подсчитывание суммарной взвешенной оценки для данного строительного предприятия.

2. SWOT-анализ деятельности строительных предприятий

Назначение SWOT-анализа

- с его помощью можно выявить сильные и слабые стороны строительной фирмы, а также определить потенциальные возможности и угрозы. Достигается это за счет сравнения внутренних сил и слабых сторон строительной компании с возможностями, которые дает ей рынок. Проведя SWOT-анализ можно сделать вывод о том, в каком направлении строительная организация должна развивать свой бизнес

Форма SWOT-анализа

Внутренние	<p style="text-align: center;">Сильные стороны</p> <p style="text-align: center;">Внутренние элементы, напрямую относящиеся к рассматриваемым покупателям, должны быть максимально сужены</p>	<p style="text-align: center;">Слабые стороны</p>
Внешние	<p style="text-align: center;">Возможности</p> <p style="text-align: center;">Внешние элементы, относящиеся к различным сферам среды, таким как законодательство, политика, регулирование общество, экономика, технология</p>	<p style="text-align: center;">Угрозы</p>

Правила проведения SWOT-анализа

- **Правило 1.** Тщательно определите сферу каждого SWOT-анализа. Строительные компании часто проводят общий анализ, охватывающий весь их бизнес. Скорее всего, он будет слишком обобщенным и бесполезным для менеджеров, которых интересуют возможности на конкретных рынках или сегментах. Фокусирование SWOT-анализа, например на конкретном сегменте, обеспечивает выявление наиболее важных для него сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.

- **Правило 2.** Поймите различия между элементами SWOT: силами, слабостями, возможностями и угрозами. Сильные и слабые стороны — это внутренние черты компании, следовательно, ей подконтрольные. Возможности и угрозы связаны с характеристиками рыночной среды и неподвластны влиянию строительной организации.

- **Правило 3.** Сильные и слабые стороны могут считаться таковыми лишь в том случае, если так их воспринимают покупатели. Нужно включать в анализ только наиболее относящиеся к делу преимущества и слабости. Помните, что они должны определяться в свете предложений конкурентов. Сильная сторона будет сильной только тогда, когда таковой ее видит рынок. Например, качество продукта будет силой, только если он работает лучше, чем продукты конкурентов. И наконец, таких сильных и слабых сторон может набраться очень много, так что и не поймешь, какие из них главные. Во избежание этого преимущества и слабости должны быть проранжированы в соответствии с их важностью в глазах покупателей.

- **Правило 4.** Будьте объективны и используйте разностороннюю входную информацию. Конечно, не всегда удастся проводить анализ по результатам обширных маркетинговых исследований, но, с другой стороны, нельзя поручать его одному человеку, поскольку он не будет столь точен и глубок, как анализ, проведенный в виде групповой дискуссии и обмена идеями. Важно понимать, что SWOT-анализ — это не просто перечисление подозрений менеджеров. Он должен в как можно большей степени основываться на объективных фактах и данных исследований.

- **Правило 5.** Избегайте пространных и двусмысленных заявлений. Слишком часто SWOT-анализ ослабляется именно из-за того, что в него включают подобные утверждения, которые, скорее всего, ничего не значат для большинства покупателей. Чем точнее формулировки, тем полезнее будет анализ.

Элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны

Аспекты деятельности строительной компании:

маркетинг, продукт, ценообразование, продвижение, маркетинговая информация/разведка, сервис/персонал, распределение/дистрибьюторы, инжиниринг и разработка новых продуктов, оперативная деятельность, производство/инжиниринг, обработка заказов/сделки, персонал, исследования и разработки, реализация строительной продукции

Элементы внешней среды: ВОЗМОЖНОСТИ И УГРОЗЫ

- законодательные/регулирующие/политические силы. Действия властей в виде исполнения политики, а также требования законодательного и регулирующего характера, которым должны подчиняться компании;
- общественные силы (культура). Напрямую затрагивают компанию, когда недовольные покупатели оказывают давление на организации, чья деятельность воспринимается как недопустимая;
- технологические силы. Технологические способности, помогающие компании достигать своих целей, влияют на продукты, которые предлагаются покупателям, и на их ответную реакцию;
- экономическая ситуация. Влияние общего состояния экономики, под воздействием которого формируются покупательский спрос и манеры тратить деньги;
- конкуренция. Природа и масштаб конкурентной угрозы. Особого внимания заслуживают следующие моменты: интенсивность конкуренции; угроза появления новых конкурентов, потребности покупателей на рынке, рыночная власть покупателей, дистрибьюторов, поставщиков, конкурентоспособность, давление со стороны товаров-заменителей.

3. SNW-анализ деятельности строительных организаций

Назначение *SNW*-анализа

- анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации
- обычно *SNW*-анализ применяют для более глубокого изучения внутренней среды организации после проведения *SWOT* – анализа

Элементы внутренней среды SNW-анализа

- общая стратегия;
- бизнес стратегия;
- организационная структура;
- финансы;
- конкурентоспособность продуктов;
- дистрибуция;
- информационные технологии;
- лидерство;
- уровень производства;
- уровень маркетинга;
- торговая марка;
- персонал;
- репутация на рынке;
- отношения с органами государственной власти;
- инновации;
- послепродажное обслуживание;
- степень вертикальной интеграции;
- корпоративная культура;
- стратегические альянсы

4. Анализ пяти сил Портера

Суть анализа пяти сил Портера

- это методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса,

Состав методики

- анализ угрозы появления продуктов заменителей;
- анализ угрозы появления новых игроков;
- анализ рыночной власти поставщиков;
- анализ рыночной власти потребителей;
- анализ уровня конкурентной борьбы.

Угроза появления продуктов-заменителей

- склонность потребителей к покупке продуктов-заменителей;
- сравнение цены и качеств продуктов-заменителей;
- стоимость переключения на продукт-заменитель для потребителя;
- уровень восприятия дифференциации продукта.

Угроза появления новых игроков

- наличие барьеров входа (лицензии, патенты, авторские права и т.д.);
- необходимость затрат на дифференциацию продукта;
- стоимость бренда;
- стоимость переключения или невозвратные (утопленные) издержки);
- стартовые затраты для новых игроков;
- доступ к дистрибуции;
- преимущества в себестоимости;
- преимущества в положении на кривой приобретения знаний;
- ожидаемые ответные действия старых игроков;
- реакция правительства и/или других регуляторов рынка.

Рыночная власть поставщиков

- сравнение стоимости переключения поставщиков и стоимости переключения строительной компании;
- степень дифференциации сырья и исходных материалов;
- наличие заменителей поставщиков;
- сравнение концентрации поставщиков и концентрации строительной компании;
- солидарность рабочей силы (например деятельность профсоюзов);
- угроза интеграции вперед поставщиками может повлиять на возможность строительной компании интеграции назад;
- сравнение стоимости сырья и исходных материалов и продажной цены продукта строительной компании

Рыночная власть потребителей

- концентрация потребителей к уровню концентрации строительной компании;
- степень зависимости от существующих каналов дистрибуции;
- количество потребителей;
- сравнение стоимости переключения потребителя и стоимости переключения строительной компании;
- доступность информации для потребителей;
- возможность вертикальной интеграции (построение холдингов с вертикальной интеграцией);
- доступность существующих продуктов-заменителей;
- ценовая чувствительность потребителей;
- отличительные преимущества продуктов строительной компании (уникальность)

Уровень конкурентной борьбы

- количество конкурентов;
- уровень роста рынка;
- критерии насыщения рынка;
- барьеры входа в строительную отрасль;
- барьеры выхода из строительной отрасли;
- отличительные черты конкурентов;
- уровень затрат конкурентов на рекламу;
- амбиции первых лиц и акционеров конкурентов

УСЛОВИЯ

- покупатели, конкуренты и поставщики не связаны, не взаимодействуют и не сговариваются;
- цена определяется структурными преимуществами (создавая входной барьер);
- нестабильность на рынке достаточно низка и позволяет участникам рынка строительной продукции планировать и осуществлять реакцию на действия конкурентов