

УДК 621.311.1:005.21

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ООО «МЭС»

Королева Е.Д., студент гр.ОУБ-191,3 курс
Научный руководитель: Дорожкина Н.В., старший преподаватель
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

На сегодняшний день стратегии развития хозяйствующего субъекта - это основополагающий стержень в управлении предприятием, который должен обеспечивать устойчивое экономическое развитие предприятия, повышение конкурентоспособности, производимой им продукции и оказываемых услуг. Особенностью совершенствования стратегий развития хозяйствующего субъекта является то, что каждое предприятие уникально в своем роде, поэтому и процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален [1].

В условиях рыночной экономики, выявление слабых и сильных сторон, угроз и возможностей, с использованием метода SWOT-анализа, позволяет осуществлять разработку и совершенствование стратегий развития компаний, в том числе строительной отрасли [4].

С целью разработки стратегии ООО «МЭС» был выполнен расчет показателей деятельности данного хозяйствующего субъекта за два года (таблица 1).

ООО «МЭС» - одна из ведущих строительных организаций Кемеровской области. ООО «МЭС» является генеральным подрядчиком при строительстве объектов социального, гражданского, жилищного и промышленного назначения. ООО «МЭС» реализованы проекты по строительству детских садов, центров образования, медицинских учреждений в различных городах Кемеровской области. Последние значимые проекты: поликлиника Детской городской клинической больницы № 5, обогатительная фабрика «Увальная», дополнительный двухэтажный блок начальной школы на 300 мест к МБОУ «Лицей № 89» и многие другие [2].

Таблица 1 – Динамика основных показателей деятельности ООО «МЭС» за 2019-2020 годы.

Показатели	Ед.изм.	2019 год	2020 год	Абсолют. изменения	Темп роста, %
1	2	3	4	5	6
Выручка	Тыс.р.	716 370	1 018 283	301 913	142,14
Прибыль от продаж	Тыс.р.	47 891	22 264	-25 627	46,48
Чистая прибыль	Тыс.р.	21 187	23 890	2 703	112,75
Затраты на 1 руб. выручки	р./р.	0,9331	0,9781	0,045	104,82
Рентабельность продаж	%	6,69	2,19	-4,5	32,74

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6
Среднегодовая стоимость основных средств	Тыс.р.	235 115	5 039	-230 076	2,14
Фондоотдача	Р./п.	3,05	202,08	199,03	6 625,57
Коэффициент износа основных средств	%	47,58	69,25	21,67	145,54
Фондорентабельность	%	9,01	474,10	465,09	5 261,93
Среднесписочная численность	Чел.	121	136	15	112,39
Среднегодовая выработка 1 работника	Тыс.р./ч ел.	5 920,41	7 487,37	1 566,96	126,46
Фонд оплаты труда	Тыс.р.	57 767	81 307	23 540	140,74
Среднемесячная з/п 1 работника	Тыс.р.	39,78	49,82	10,04	125,23
Среднегодовая стоимость имущества	Тыс.р.	474 248,5	592 177	117 928,5	124,86
Рентабельность активов	%	4,47	4,03	-0,44	90,15
Дебиторская задолженность	Тыс.р.	237 199	235 178	-2 021	99,14
Кредиторская задолженность	Тыс.р.	239 025	431 920	192 895	180,7
Коэффициент абсолютной ликвидности	%	0,52	0,76	0,24	146,15
Коэффициент текущей ликвидности	%	1,99	1,62	-0,37	81,4

Исходя из данных таблицы 1 динамики технико-экономических показателей ООО «МЭС» за анализируемые периоды, можно сказать, что выручка в 2020 году увеличилась на 301 913 тыс. руб. (темпер роста 142,14%), и составила 1 018 283 тыс. руб. Увеличение данного показателя является положительной тенденцией и свидетельствует об увеличении объемов реализации в связи с выходом анализируемого предприятия на новые сегменты рынка. Однако прибыль от продаж в 2020 году уменьшилась на 83 328 тыс. руб. (46,48 %), и составила 22 264 тыс. руб. В 2020 году среднегодовая стоимость основных средств составила 5 039 тыс. руб., что на 230 076 тыс. руб. (2,14%) меньше, чем в 2019 году. Уменьшение среднегодовой стоимости основных средств анализируемого предприятия является отрицательной тенденцией. В 2020 году значение показателя фондоотдачи в ООО «МЭС» составило 202,08, что на 199,03 (6 625,57%) больше, чем в предыдущем периоде. Увеличение фондоотдачи свидетельствует об интенсивном использовании основных фондов. Выработка работников в 2020 году составила 7 487,37 тыс. руб., что на 1566,96 тыс. руб. или на 26,46 % больше по сравнению с 2019 годом. Рост данного показателя связан в большей степени с увеличением выручки, то есть наблюдается рост эффективности труда работников.

Расчеты основных показателей и изучение внешней и внутренней среды позволили на основе SWOT-анализа сформулировать следующие угрозы и возможности, сильные и слабые стороны ООО «МЭС» (таблица 2).

Таблица 2 – SWOT анализ ООО «МЭС»

Слабые стороны	Сильные стороны
<p>1. Непостоянство денежного потока из-за большого периода оборота дебиторской задолженности</p> <p>2. Высокие издержки производства</p> <p>3. Слабая маркетинговая политика</p> <p>4. Средняя удовлетворённость потребителей качеством выполненных работ в типовом жилищном строительстве «средняя цена – низкое качество»</p> <p>5. Резкое сокращение среднегодовой стоимости основных средств</p> <p>6. Высокая степень износа основных средств</p> <p>7. Высокая налоговая нагрузка на предприятие</p>	<p>1. Хорошая кредитная история</p> <p>2. Устойчивые финансовые показатели</p> <p>3. Организация осуществляет свою деятельность более 16 лет на рынке</p> <p>4. Предприятие обладает определенными связями в администрации города</p> <p>5. Опыт строительства элитной недвижимости</p> <p>6. Позитивный имидж предприятия в общественной жизни (участие в выставках, благотворительная деятельность)</p> <p>7. Многолетнее партнерство с лидерами мирового рынка</p> <p>8. Широкая производственная линейка геотехнических работ и услуг</p> <p>9. Наличие и соблюдение предприятием утвержденных Госстроем России Стандартов организации</p> <p>10. Доля крупных потребителей, одни из них: департамент строительства Кемеровской области, Аквастрой ООО и др.</p> <p>11. Проведение тренингов по обучению раз в год</p> <p>12. Возможность разработки плана проекта строительства в кратчайшие сроки</p>
Угрозы (риски)	Возможности
<p>1. Резкий рост курса валюты может привести к росту цен на строительные материалы и уменьшить спрос</p> <p>2. Высокая степень контроля бизнеса со стороны государства</p> <p>3. Возможен приход крупных московских строительных компаний</p> <p>4. Угроза поглощения более крупной компанией</p> <p>5. Замена поставщиков стала труднее</p> <p>6. Из-за резко континентального климата не всегда удается выполнить работу, которая была запланирована (дождь, снег)</p>	<p>1. Возможности быстрого роста</p> <p>2. Появление новых технологий в строительстве</p> <p>3. Продвижение в области, регионы</p> <p>4. Программа улучшения качества строительства</p> <p>5. Увеличение статуса в Администрации и комитетах, принимающих решение о выделении земли</p> <p>6. Выход на смежный рынок малоэтажного строительства (сегмент: таун-хаузы, коттеджное строительство)</p> <p>7. Наличие профессиональных кадров на рынке и возможности их привлечения в организации</p>

Далее по результатам SWOT-анализа были установлены причинно-следственные связи (таблицы 3, 4, 5).

Таблица 3 – Причинно-следственные связи сильных сторон и возможностей

Сильные стороны	Возможности	Как использовать
Наличие устойчивых финансовых показателей	Выход на смежный рынок малоэтажного строительства (сегмент: таун-хаузы, коттеджное строительство)	Наличие устойчивых финансовых показателей позволяет выйти на новый рынок малоэтажного строительства, расширить свою деятельность и усилить свои позиции на рынке
Организация осуществляет свою деятельность более 16 лет на рынке	Увеличение статуса в Администрации и комитетах, принимающих решение о выделении земли	Наличие опыта на профессиональном рынке и увеличения спроса региональных властей на строительную продукцию позволит получить дополнительные заказы и соответственно повысить экономические результаты

Таблица 4- Причинно-следственные связи сильных сторон и угроз

Сильные стороны	Угрозы	Как использовать
Предприятие обладает определенными связями в администрации города	Высокая степень контроля бизнеса со стороны государства	Наличие взаимосвязи с Администрацией города через реализацию проектов, позволяет снизить риск угрозы контроля
Доля крупных потребителей, одни из них: департамент строительства Кемеровской области, Аквастрой ООО и др.	Резкий рост курса Доллара может привести к росту цен на строительные материалы и уменьшить спрос	Так как у предприятия присутствует доля крупных потребителей, то резкий рост курса валюты незначительно скажется на деятельности организации

Таблица 5 - Причинно-следственные связи слабых сторон и возможностей

Слабые стороны	Возможности	Как использовать
Средняя удовлетворённость потребителей качеством выполненных работ	Появление новых технологий в строительстве	Внедрение новых технологий в строительстве, которое появляется на рынке позволит повысить качество работ, услуг
Слабая маркетинговая политика	Возможности быстрого роста	При усилении и расширении маркетинговой политики, у предприятия появятся новые возможности для быстрого роста (новые заказчики)

Проведение SWOT-анализа и установление причинно-следственных связей ООО «МЭС», можно предложить комплексную стратегию обработки и развития рынка.

Обработка рынка – усиление мероприятий маркетинга (создание модификаций продукта с помощью комплекса маркетинга) для имеющихся

продуктов на имеющихся рынках в целях стабилизации или расширения доли рынка, или увеличения объема рынка. Развитие рынка – выход со старыми продуктами на новые рынки.

В рамках реализации данной стратегии необходимо:

- обеспечить поиск сотрудников всеми возможными способами;
- вести активную работу с центром занятости по вакансиям;
- осуществлять привлечение потребителей конкурирующих услуг;
- усилить контроль за качеством сырья и материалов;
- совершенствовать имеющуюся систему всех видов ремонтов основных средств;
- проводить модификацию рынка.

Реализация данной стратегии позволит ООО «МЭС» повысить конкурентоспособность и занять достойное место на рынке строительно-монтажных работ и услуг [5].

Список литературы:

1. Совершенствование стратегии развития предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://knowledge.allbest.ru/management/3c0b65625a3bd68a5c43a89521216d36_0.html (дата обращения 25.03.2022).
2. Монтажэнергострой [Электронный доступ]. – Режим доступа: <https://mes.tessib.ru/> (дата обращения 25.02.2022).
3. Губарева, Е.Г. Теоретико-методические основы стратегического управления предприятием / Е.Г. Губарева, А.С. Будагов, А.М. Колесников // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. Серия 3. Экономические, гуманитарные и общественные науки. – 2018. – №4. – С. 3-9.
4. Дорожкина Н.В., Желнова Д.Н. Разработка производственной программы дорожно-строительной организации. // В сборнике: Проблемы строительного производства и управления недвижимостью. Сборник научных статей V Международной научно-практической конференции. 2018. С. 195-202. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41394325/> (дата обращения 25.02.2022).
5. Дорожкина Н.В., Бунин М.Е. Повышение конкурентоспособности ООО «ГДК» за счет обновления парка карьерной техники. // В сборнике: Конкуренция и монополия. Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов, научно-педагогических работников и специалистов в области антимонопольного регулирования. Под общей редакцией Н.В. Кудреватых, В.Г. Михайлова. Кемерово, 2021. С. 55-59. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47170410> (дата обращения 22.02.2022).