

РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ

© 2022 Ю.В. Зотова¹, Е.В. Фролов¹, О.А. Горбунова²

¹Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

² «Самарский государственный технический университет», г. Самара, Россия

В статье рассматривается стратегия развития малого предприятия. В ходе работы выполнен стратегический анализ деятельности организации сферы услуг по установке систем пожарной безопасности. Для исследования окружения организации использовались методы PEST-анализа, SWOT-анализа, оценки конкурентоспособности. На основе проведенного анализа предложены направления стратегического развития компании в контексте общей стратегии устойчивого долгосрочного развития.

Ключевые слова: малое предприятие, услуги по пожарной безопасности, стратегия, стратегический анализ.

Малый бизнес является важной составной частью рыночной экономики России. Его развитие способствует ускорению экономического роста, диверсификации и насыщению местных рынков, а также снижению безработицы.

Большое количество предприятий малого бизнеса усиливает конкуренцию между ними, поэтому каждая компания стремится опередить своих конкурентов и занять наиболее выгодную для себя позицию на рынке.

Надежной опорой в развитии малого предприятия может стать грамотно проработанная стратегия [5]. Стратегия помогает максимально эффективно использовать все преимущества малого предприятия в конкурентной борьбе, а также предусматривает наращивание конкурентных преимуществ в будущем [3]. Имея четко продуманную стратегию развития, малые предприятия легче адаптируются к постоянно меняющимся внешним условиям [7].

ООО «СПЕЦПРОЕКТМОНТАЖ» (далее ООО «СПМ») относится к микропредприятиям, действует на рынке пожарной безопасности с 2018 года. Основной вид деятельности компании – предоставление услуг по монтажу, техническому обслуживанию и ремонту средств обеспечения пожарной безопасности зданий и сооружений.

Миссию ООО «СПМ» можно сформулировать следующим образом: «Обеспечение качественными и доступными системами

пожарной безопасности промышленных объектов и населения Самарской области».

Рынок пожарной безопасности является активно развивающимся, с достаточно высокой конкуренцией. Однако входные барьеры на рынок высокие, в первую очередь, из-за необходимости получения различных разрешительных документов (лицензий, сертификатов) на право осуществления данных видов деятельности.

Основными целями деятельности ООО «СПМ» являются:

- долгосрочная цель развития – усиление позиций на рынке пожарной безопасности;
- краткосрочные цели развития – развитие традиционно предоставляемых услуг, освоение новых видов деятельности, повышение прибыли предприятия с опережающим темпом по отношению к росту объема продаж.

Немаловажным этапом разработки стратегических направлений развития организаций считается стратегический анализ внутреннего и внешнего окружения компании [2].

PEST-анализ – один из базовых методов анализа внешней среды организации [6].

На основе данных, полученных при проведении PEST-анализа, для ООО «СПМ» были сделаны следующие выводы.

Р – политико-правовые факторы. Рынок охранно-пожарной сигнализации сильно за-

висит от стандартов и кодексов, установленных различными регулирующими органами. С 1 марта 2021 года вступили в силу изменения противопожарных требований. В перечень зданий, которые должны быть обязательно оборудованы пожарной сигнализацией, попали многоквартирные дома, а также частные жилые дома. Данное обстоятельство позволит организации расширить клиентскую базу.

Е – экономические факторы. События последних лет – введение санкций и валютный скачок – выявили проблему зависимости отечественной промышленности от импорта товаров и технологий. Это отрицательно сказалось на организации. ООО «СПМ» из-за перебоев в поставках вынуждено ремонтировать морально и физически устаревшее оборудование, что влечет за собой изменения в себестоимости услуги.

S – социальные факторы. Повышение материального благосостояния и жизненных стандартов населения может привести к уве-

личению спроса на установку систем противопожарной сигнализации, что, в свою очередь, увеличит доходность компании. Соответственно, изменение данного критерия в сторону снижения отрицательно скажется на результатах работы организации.

T – технологические факторы. Компания должна внимательно следить за разработкой и внедрением новых технологий и продуктов, чтобы оставаться конкурентоспособной. Сейчас на рынке систем противопожарной сигнализации появились современные установки на базе Novac1230 – газа фторкетона, безопасного для людей; «умный» термокабель, который реагирует на повышение температуры для обнаружения возгорания без ложных тревог при механическом повреждении. Данные новинки рекомендуется организации ввести в свой ассортимент.

Следующий метод анализа, используемый для изучения среды, – SWOT-анализ [8], результаты которого приведены в таблице 1.

Таблица 1 – SWOT- анализ ООО «СПМ»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> – профессионализм и большой опыт специалистов; – система менеджмента качества сертифицирована по системе ИСО 9001:2000; – наличие необходимых лицензий и сертификатов; – наличие долгосрочных договоров на обслуживание объектов РЖД; – высокое качество и оперативность работы персонала; – установка сертифицированных систем пожарной безопасности 	<ul style="list-style-type: none"> – недостаточная финансовая устойчивость; – невысокая репутация компании на рынке; – зависимость от одного центрального поставщика элементов систем пожаротушения; – неполная линейка оборудования; – требующие замены элементы отсылаются для ремонта в другой регион, это влечет за собой накладки в работе; – отсутствие рекламы по продвижению компании на рынке
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> – растущий рынок ($\approx 5\%$ в год); – введение всеобщего противопожарного аудита; – уход с рынка конкурирующих компаний в связи с пандемией; – ужесточение законодательства в сфере пожарной безопасности; – появление новых видов систем пожарной безопасности 	<ul style="list-style-type: none"> – усиление позиций конкурентов; – снижение доходности потребителей; – возможность ужесточения экологического законодательства, ограничивающего применение в системах традиционных газов; – нестабильность экономики; – вход на рынок новых игроков

Как видно из матрицы SWOT-анализа, компания имеет большой опыт работы в сфере пожарной безопасности, использует качественное оборудование, а также имеет долгосрочные партнерские отношения с Куйбышевской железной дорогой – это сильные стороны. Главная угроза – это уход клиентов к более крупным компаниям, имеющим высокую репутацию на рынке. Следовательно, организации необходимо повысить свою узнаваемость на рынке пожарной безопасности.

Для оценки конкурентоспособности используется метод экспертных оценок [4]. Оценка проведена по десятибалльной шкале, где 1 – слабое проявление ключевых факто-

ров успеха (КФУ); 10 – сильное проявление КФУ.

Для компаний, осуществляющих деятельность на рынке пожарной безопасности, выявлены следующие ключевые факторы успеха:

- широта и глубина предоставляемых услуг;
- уровень цен;
- качество услуг;
- инновации;
- имидж компании;
- реклама.

Взвешенная оценка конкурентоспособности ООО «СПМ» приведена в таблице 2.

Таблица 2 – Взвешенная оценка конкурентоспособности ООО «СПМ» и конкурентов

КФУ	Степень значимости	ООО «СПМ»	ООО «Цитадель»	ООО «Интегро»	ЗАО «ДЦВ»	ООО «Волгозащита»
Широта и глубина предоставляемых услуг	0,2	1,86	1,72	1,46	1,06	1,8
Уровень цен	0,2	1,14	1,26	1,46	1,66	0,8
Инновации	0,25	1,9	2,08	1,58	1,65	2
Качество услуг	0,2	1,8	1,6	1,46	1,32	1,72
Реклама	0,05	0,28	0,33	0,32	0,27	0,4
Имидж компании	0,1	0,6	0,73	0,66	0,6	0,76
Итого	1,0	7,54	7,54	6,94	6,56	7,48

Анализ конкурентоспособности показал, что ООО «СПМ» оказывает широкий спектр услуг по монтажу и установке систем пожарной безопасности. Цены компания держит несколько ниже, чем у конкурентов. Также компания имеет высокое качество предоставляемых услуг, но низкое значение таких параметров, как реклама и имидж компании, по сравнению с конкурентами негативно сказывается на конкурентной позиции ООО «СПМ» на рынке пожарной безопасности.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что для повышения конкурентоспособности ООО «СПМ» необходима разработка и реализация комплекса организационно-технических мероприятий, направленных на

повышение узнаваемости бренда у потенциальных клиентов.

Проведенный анализ позволил определить ряд направлений стратегического развития ООО «СПЕЦПРОЕКТМОНТАЖ»:

- повышение качества обслуживания клиентов;
- расширение ассортимента используемых при установке систем и элементов пожарной безопасности;
- наращивание клиентской базы;
- внедрение инновационных технологий;
- обучение персонала и повышение квалификации;
- обеспечение финансовой устойчивости;

- освоение новых направлений деятельности;
- активизация маркетинговой деятельности.

Каждое направление может быть реализовано через ряд мероприятий, также некоторые мероприятия могут охватывать сразу несколько поставленных в рамках стратегии задач устойчивого развития организации.

Важным решением по развитию ООО «СПЕЦПРОЕКТМОНТАЖ» является проведение маркетинговой кампании, которая будет заключаться в активизации рекламной деятельности для привлечения неосвоенной аудитории клиентов и потребителей услуг по монтажу и техническому обслуживанию систем пожарной безопасности.

Основными потребителями услуг по установке и техническому обслуживанию пожарно-охранной сигнализации являются:

- вновь открываемые предприятия и организации, имеющие отдельные помещения (производственные цеха, магазины);
- вновь построенные офисные центры, торговые центры;
- предприятия и организации, которым необходимо осуществить замену устаревшей охранной и/или пожарной сигнализации;
- владельцы квартир и частных домов, которые еще не установили сигнализацию.

Одним из эффективных и популярных инструментов для поиска и привлечения целевой аудитории является размещение контекстных объявлений. Контекстная реклама дает возможность максимально точно попасть в свою аудиторию и привлечь потенциально заинтересованных пользователей.

Предполагается, что в результате данного мероприятия дополнительно будет привлечено около 50 клиентов в год и получена прибыль не менее 650 тыс. рублей к концу года. Расчет коэффициента окупаемости показал, что вложения в рекламную кампанию окупятся почти в 2 раза.

Экономическая роль рекламы будет реализована в том, что она обеспечит налаживание связи между предприятием и потребителями его услуг, рост деловой активности компании, в результате чего увеличится общий объем оказания услуг.

В рамках направлений освоения новых видов работ предлагается осуществить обучение электромонтажников компании проведению пусконаладочных работ охранно-пожарной сигнализации, в том числе программированию и конфигурированию пульта охранно-пожарной сигнализации под управлением головного контролера.

В настоящее время для проведения данных работ предприятие приглашает специалистов сторонних организаций.

ООО «СПМ» в основном использует программное обеспечение завода-изготовителя систем пожаротушения «Болид».

Программирование и конфигурирование пульта охранно-пожарной сигнализации под управлением головного контроллера С2000-М производится с помощью удобного графического программного обеспечения, предоставляющего возможность, в том числе, индивидуально настраивать чувствительность адресно-аналоговых пожарных извещателей. Однако профессионально и качественно спроектировать, установить и запрограммировать системы силами штатных специалистов возможно только при наличии навыков.

Так как электромонтажники компании имеют достаточный опыт работы и знаний в области построения систем «Болид», предоставление о линейке оборудования производителя «Болид», являются уверенными пользователями ПК, они смогут успешно пройти обучение на курсах, организованных учебным центром «Арно».

Планируется, что затраты на обучение составят 63000 рублей, а экономия на затратах, связанная с тем, что организация будет выполнять пусконаладочные работы своими силами, – приблизительно 15480 рублей в месяц.

Таким образом, экономия на затратах, связанная с тем, что компания будет выполнять пусконаладочные работы своими силами, позволит проекту получить положительную прибыль уже на пятом месяце после реализации данного мероприятия.

Представленная товарная линия исследуемого малого предприятия достаточно широкая. ООО «СПМ» использует в работе интегрированную систему охраны «Орион», которую производят на заводе ЗАО «Болид».

Интегрированная система охраны «Орион» представляет собой широкий набор недорогих интеллектуальных специализированных приборов и устройств, с помощью которых можно гибко настроить систему для каждого объекта. Объединяются эти устройства под общим аппаратным интерфейсом и программным протоколом.

Однако для более полного удовлетворения потребностей общества, предприятию рекомендовано расширить ассортиментный ряд за счет использования новых технологий.

Сегодня в составе системы «Орион» уже более 110 устройств и более трех десятков программных модулей, которые решают различные задачи. Это и контроль датчиков, и управление внешним оборудованием, индикация системных сообщений, передача информации дежурным операторам.

Многие из этих приборов могут работать автономно, что востребовано на небольших объектах. На средних по величине объектах до 127 приборов могут объединяться посредством интерфейса RS-485 и головного устройства – пульта контроля и управления. На больших объектах система наращивается с помощью программного обеспечения и компьютерных рабочих мест, объединенных локальной сетью Интернет и протоколом взаимодействия «ОрионПро».

Во всех случаях клиент имеет возможность приобрести и использовать столько приборов, сколько потребуется для его объекта, не сталкиваясь с вопросом избыточности.

Технологии не стоят на месте, поэтому к традиционным охранно-пожарным функциям добавилась возможность строить системы контроля доступа, охранного видеонаблюдения, пожаротушения, противодымной вентиляции, речевого оповещения о пожаре. Все эти подсистемы за счет общего программного обеспечения интегрируются в единую

систему безопасности объекта. Интеграция позволяет осуществлять информационную взаимосвязь между оборудованием. Например, управлять видеокамерами по сигналам «Пожар» и «Тревога», управлять лифтами и вентиляцией и организовать эффективную эвакуацию людей при пожаре.

Данные дополнительные функции появились на рынке сравнительно недавно, поэтому компаний, способных их настроить, на рынке еще мало.

В ООО «СПМ» рекомендуется включить данные технологии в перечень услуг и предлагать их клиентам как дополнительные опции.

Для того чтобы сохранить компанию на конкурентном уровне, а также достигнуть всех поставленных задач, необходимо постоянно повышать квалификацию персонала [1, 6].

Сотрудники ООО «СПМ» имеют достаточно знаний и спецподготовки для проведения монтажа, ремонта и обслуживания пожарных сигнализаций. Однако технологии постоянно меняются, в действующее законодательство вносятся коррективы. Чтобы быть в курсе последних изменений, улучшить профессиональные компетенции и обновить знания, необходимо повышение квалификации. Обучение на курсах повышения квалификации позволит работникам получить более высокий разряд, освоить новые виды работ в сфере пожарной безопасности.

Предлагается руководству компании обеспечить стимулирование работников к обучению в виде надбавки к заработной плате.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят предприятию «СПЕЦПРОЕКТМОНТАЖ» повысить степень удовлетворенности клиентов, обеспечить рост узнаваемости бренда, повысить конкурентоспособность, закрепить позиции на рынке, привлечь новых клиентов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Воронин Н.В. Специфика выбора стратегии развития предприятия // Вестник науки и образования. – 2019. – №12-2 (66). – С. 17-20.
2. Горбунова О.А. Стратегический анализ как этап выбора стратегии развития организации // Актуальные научные исследования в современном мире. - 2018. - № 7-2 (39). - С. 76-82.

3. Горбунова О.А., Кравченко О.В. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности организации: управленческий и финансовый аспекты // В сборнике статей VII Всероссийской научно-практической конференции «Российская наука: актуальные исследования и разработки», 2019. - С. 127-131.
4. Горбунова О.А., Чигвинцева Е.П. Оценка конкурентоспособности организации как инструмент выбора конкурентной стратегии // Вестник Самарского муниципального института управления. - 2016. - № 4. - С. 60-69.
5. Зарипов А. Важность стратегического планирования в малом и среднем бизнесе. - URL: <https://www.marketing.spb.ru>management/strategy/plan/smb.shtm/> (дата обращения: 15.01.2022)
6. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 469 с.
7. Кравченко А.В., Лосева К.А. Влияние среды на выбор стратегии предприятия // Бизнес. Образование. Право. - 2018. - № 3(44). - С. 113-119.
8. Нурмухамедов Р.А. Основные этапы разработки стратегии развития предприятия // Аллея науки. - 2017. - Т.2. - №15. - С. 343-348

DEVELOPMENT OF THE STRATEGY OF A SMALL SERVICE ENTERPRISE

© 2022 Julia V. Zotova¹, Evgeniy V. Frolov¹, Oksana A. Gorbunova²

¹ Samara University of Public Administration
“International Market Institute”, Samara, Russia
² Samara State Technical University, Samara, Russia

The article discusses the development strategy of a small business. During the work, the authors have carried out a strategic analysis of the organization performance in the service sector for the fire safety systems installation. To study the environment of the organization, the authors used the PEST-analysis, SWOT-analysis and competitiveness assessment. Based on the carried out analysis, the authors propose the directions for the company's strategic development in the context of the overall strategy for sustainable long-term development.

Key words: small business, fire safety services, strategy, strategic analysis.