

УДК 658.589 : 628

к.т.н., доцент Півень В.В.,
Київський національний університет будівництва та архітектури

SWOT-АНАЛІЗ ДОЦІЛЬНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ І ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ТИПОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЖКГ

На основі SWOT-аналізу визначаються можливі впливи на виконання інвестиційних проектів розвитку типових підприємств житлово-комунального господарства та шляхи запобігання небажаним наслідкам.

Багато кому з керівних, і не тільки, працівників вітчизняних підприємств житлово-комунальної та інших галузей економіки країни не раз доводилось стикатися з проблемою доцільності здійснення інвестиційних проектів розвитку своїх організацій. Напрошується крамольне питання «А чи варто здійснювати інвестиційні проекти?»

«Про що мова?», – скаже хтось, – «Якщо не оновлювати обладнання, не застосовувати інноваційних технологій, як можна втриматись на плаву у розбурханому ринковому морі? І він буде цілком правий.

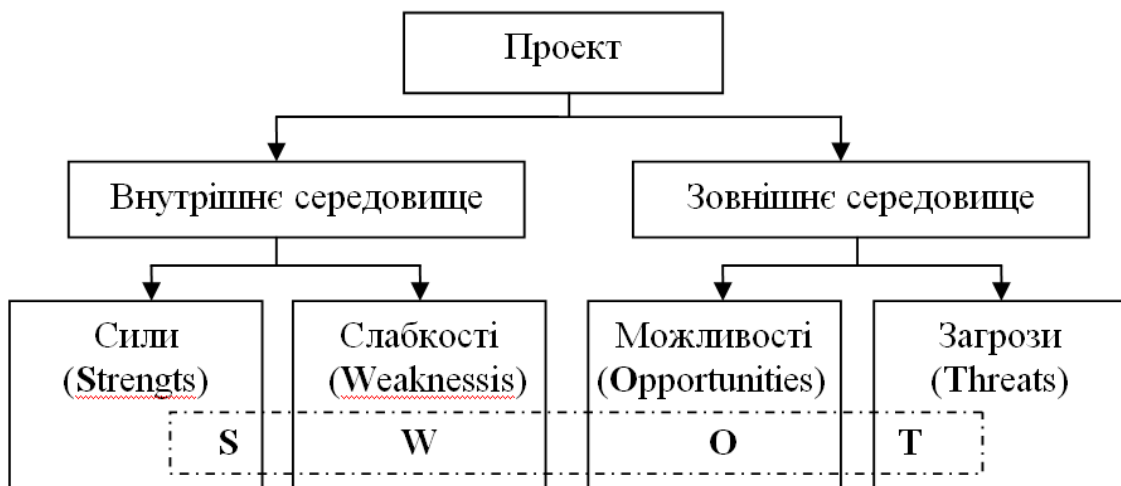
«Та, мабуть, таки не варто їх робити, – скаже інший, – бо власних коштів на проекти розвитку немає, держава всім підряд субсидій не видає, треба гроші брати в банку. А ті свої умови ставлять і щодо термінів повернення коштів, і щодо сум повернення. А як не буде з чого ці кошти взяти? Що тоді? Ні, краще лататиму діри потроху, силами своїх ремонтників підтримуватиму обладнання. Хоч воно щомісяця виходитиме з ладу, хоч втрати води становитимуть більше 50 %, хоч мешканці по кілька разів на місяць сидітимуть без світла, а гаряча вода обігріватиме вулиці, а не оселі людей, та моє підприємство все ще діятиме. Та й кошти на перманентні ремонти можна завжди одержати за рахунок постійного зростання тарифів. І обґрунтування цьому завжди знайдеться - ми ж працюємо на застарілому обладнанні, термін експлуатації якого скінчився 30, чи більше того, 50 років тому». І його також по своєму можна зрозуміти.

А треті, є й такі, беруть на здійснення проекту кредити навіть у світових позичальників – Світового Банку та Європейського Банку Реконструкції та Розвитку. Але оскільки сучасні вітчизняні підприємства надзвичайно слабкі, не реструктуризовані, що не відповідає вимогам серйозних фінансистів, кредити вони можуть отримати лише під гарантії уряду. Та коли одержать, не знають, як ними правильно розпорядитися, щоб і вчасно кредитні кошти надходили, і завдання проекту виконувались, і повертати кредит з відсотками було з чого [1]. «І де ж ті гроші на все це взяти, та ще й повертати за графіком

складеним банком, бо ж прибутки від проекту не оцінювали? І нащо за той проект бралися?»

А може проблема лежить не в цій площині – виконувати чи не виконувати інвестиційні проекти? Звичайно виконувати, бо альтернативи таки цьому немає. Проблема, мабуть, у тому, що часто ті, хто беруться за інвестиційний проект толком не знають, що і як треба робити. Тільки правильний підхід до виконання проекту дозволить оцінити його перспективи, скласти можливі сценарії виконання, вибрати серед існуючих альтернатив найбільш прийнятні, та розробити управлінські проекти розвитку. В цьому разі стають доступними чіткий розклад одержання траншів кредиту та виконання завдань проекту, оцінка прибутків від проекту та складання графіків їх надходження, а, значить, і визначення оптимальних термінів та реальних сум повернення боргу банкові, чи інвестиційному фонду тощо.

Для аналізу проектів та організацій, де вони виконуватимуться, існує кілька методів. Одним з найперших (не за важливістю, а за порядком застосування) є метод SWOT-аналізу, що може дати якісну характеристику інвестиційного проекту. Час проведення цього аналізу становить від кількох годин до кількох тижнів у залежності від глибини дослідження. Метод передбачає декомпозицію та структурування чинників, що як позитивно, так і негативно впливають на здійснення проектів розвитку організацій (мал. 1).



Мал. 1. Декомпозиція чинників впливу на проект

У процесі застосування методу здійснюється визначення потенційних сильних і слабких сторін проекту/підприємства (в оригіналі, сил і слабкостей) та його потенційних можливостей і загроз [2].

Для забезпечення більш ефективного виконання проектів розвитку підприємств необхідно застосувати до них програмний підхід. При цьому під програмою має розумітися діяльність, в якій органічно об'єднано групу

проектів для досягнення мети програми [3]. У розглянутому тут випадку, це програма розвитку типового підприємства ЖКГ, яка у зв'язку з величезним обсягом завдань завжди вимагатиме значних інвестицій, а проекти, що входять до неї, розглядатимуться як інвестиційні.

Автором статті було проведено SWOT-аналіз програми інвестиційних проектів розвитку підприємств ЖКГ в разі одержання ними пільгових кредитів під гарантії держави. При цьому, для більш точного і всеохоплюючого визначення сил і слабкостей, а також загроз і можливостей цієї програми виникла потреба в поглибленні структури, представленої на мал. 1. В ній була здійснена додаткова декомпозиція кожного з блоків S, W, O і T (сили, слабкості, можливості, загрози) за такими зрізами:

1. Фінансово-економічний
2. Інституційно-структурний
3. Матеріально-технічне забезпечення, закупівлі
4. Штат, трудові ресурси
5. Інноваційний
6. Проектний-менеджмент
7. Контрольно-обліковий
8. Юридичний, законодавчий
9. Ринковий
10. Якісний і кількісний рівень надання послуг.

Важливим етапом застосування методу є аналіз точок перетину чинників внутрішнього з чинниками зовнішнього середовища всіх зрізів. При поєднанні цих чинників матиме місце синергетична дія, коли результат стає більшим за просту суму дій кожного з чинників. Ступінь значимості таких поєднань для проекту і підприємства має кількісно оцінюватись експертами. За цими засадами з допомогою SWOT-аналізу було визначено проблемне поле програм розвитку типових підприємств ЖКГ з іноземними інвестиціями. Нижче як приклад наведено найбільш вагомі проблеми проаналізованої програми розвитку:

- Відсутність на підприємствах кваліфікованих вітчизняних команд управління проектами та програмами, в результаті чого банком залучаються іноземні консультанти, які, не знаючи українського законодавства, стандартів виконання робіт та нормативів, можуть прийняти необґрунтовані рішення по проектах та програмах (занижені оцінки БМР, не правильне обчислення необхідної суми кредиту та доходів по проектах програми, не реальні терміни та суми повернення кредиту тощо)
- Відсутність розробки плану проектів і програми розвитку підприємства та контролю за ходом програми, що є найкоротшим шляхом до її неоптимального

виконання (наприклад, затримки у завершення виробничої частини проекту, неотримання всіх коштів кредиту протягом пільгового періоду, відсутність обліку доходів, нездатність підприємства виплачувати борги банку в обумовлені ним терміни та необхідність оплати боргів з державного бюджету).

- Необхідність підвищення рівня кваліфікації керівного складу підприємства та рядових виконавців в галузі управління проектами.
- Відсутність альтернативної експертизи проектних рішень, розроблених іноземними фахівцями, з боку вітчизняних проектних команд та навпаки.
- Спроби персоналу підприємства здійснювати нецільові закупівлі, або закупівлі матеріалів й обладнання, що не забезпечують найбільших прибутків від проектів програми (з причини некомпетентності чи безвідповідальності персоналу та відсутності контролю).
- Низька узгодженість між термінами закупівлі обладнання та його монтажем. Тривале перебування обладнання й матеріалів на складах підприємств.

Далі має стати розробка й втілення заходів з запобігання впливу негативних чинників та точок їх перетину на досягнення поставленого завдання або шляхом їх усунення, або відповідним плануванням програми розвитку.

SWOT-аналіз є найменш точним методом, але, водночас, і одним з найбільш прийнятних на початковому етапі розробки інвестиційних проектів та програм.

Література

1. Півень В.В. Типові причини невдач проектів і програм вітчизняних підприємств ЖКГ / VII Міжнародна конференція «Управління проектами у розвитку суспільства». Тези доповідей. Київ, 2010. – С. 151-153.
2. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами. - М.: Экономика, 2001. - 574 с.
3. Р2М. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: Монографія. // Переклад українською мовою під редакцією проф.. Ярошенка Ф.О. / К.: Новий друк, 2010. 160 с.

Аннотация

На основе SWOT-анализа определяются возможные влияния на выполнение инвестиционных проектов развития типичных предприятий жилищно-коммунального хозяйства и пути предотвращения нежелательным последствиям.

Summary

Based on the SWOT-analysis the possible impacts on investment projects in common housing and ways to prevent undesirable consequences are determined.