

УДК 338.4

Лісун Я.В.,
 к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту сфери послуг
 Дячук М.В.
 Київський національний університет технологій та дизайну

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Постановка проблеми. Ефективний розвиток підприємництва в Україні потребує формування та використання системи управління, адекватної ринковим відносинам, яка дозволить максимально повністю використовувати всі наявні ресурси, своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі, розробляти і запроваджувати відповідні стратегії функціонування. Саме тому важливим є стратегічний аналіз та зокрема стратегічний аналіз будівельних підприємств як суб'єктів бізнесу, що активно розвивається в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед наукових праць щодо розробки методики впровадження стратегічних змін можна виділити роботи таких вчених, як Віханського О., Дональдсона Дж., Джорджа Дж. М., Друкера П., Єрмошенка М.М., Котлера Ф., Уотермана Р., Ушанова Ю., Чендлера А., Шапіра В.Д., Шумпетера Дж., Харрінгтона Дж., Ярошенка Ф. та ін. [1-5]. Проте, на сьогоднішній день, питання щодо впровадження стратегічних змін у сферу послуг залишається досить проблематичним.

Постановка завдання. Метою дослідження є вивчення сутності стратегії як результату реакції на зовнішнє середовище та інструмента управління змінами на підприємстві, характеристика стратегічних змін щодо розвитку підприємства, стратегічний аналіз будівельної галузі та відповідних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Розгляд існуючих концепцій стратегії дозволяє виділити декілька підходів до визначення сутності стратегії.

Класичним підходом до визначення стратегії є її ототожнення із засобом досягнення цілей підприємства. За класичним підходом (А. Чандлер, Б. Карлофф), стратегія досліджує та охоплює процес цілеутворення і є саме тим засобом, який координує цілі та ресурси [2].

Наступним концептуальним підходом (І. Ансофф, Г. Мінцберг, М. Портер) є трактування стратегії як набору правил прийняття рішень [1].

Використовуючи концепцію стратегічного менеджменту, І. Ансофф визначав стратегію як набір правил прийняття рішення щодо поведінки організації з метою забезпечення стійкого зростання і розвитку підприємства; виокремлюючи при цьому дві групи правил:

- правила взаємовідносин підприємства з зовнішнім середовищем (стратегія бізнесу);
- правила встановлення рівноваги між власними внутрішніми змінними (організаційна концепція) [1].

Узагальнимо, що стратегія в сучасній науці управління розглядається як результат, як сукупність взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрямки використання ресурсів, зусиль підприємства для реалізації його місії, забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, як засіб реалізації інтересів підприємства.

Одним із способів реалізації різних підходів при вивченні основних чинників, що впливають на процес стратегічного управління є стратегічний аналіз, який посідає важливе місце в процесі підготовки і прийняття управлінських рішень, і є невід'ємною частиною планування господарської діяльності підприємств усіх форм власності та господарювання.

Безпосередньо стратегічний аналіз є інструментом вирішення стратегічного завдання, що дає можливість обрати стратегію для досягнення намічених цілей. Проведення стратегічного аналізу дозволяє визначити характер стратегічних змін щодо розвитку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика стратегічних змін щодо розвитку підприємства

Класифікаційна ознака	Група змін	Характеристика стратегічних змін щодо інноваційного розвитку
1	2	3
За масштабами змін	Загальні	Зміни відбуваються на підприємстві в наслідок загальних процесів
За джерелом змін	Екзогенні	Джерело змін знаходиться поза об'єктом – підприємства
За якістю змін	Прогресивні	Зміни, які забезпечують підвищення ефективності діяльності підприємства, тобто рух «від нижчого до вищого»

продовження табл. 1

1	2	3
За видом кризової ситуації	Спричинені стратегічною кризою	Зміни, спрямовані на підвищення «потенціалу успіху» шляхом відновлення орієнтації підприємства (вихід на нові ринки)
За швидкістю змін	Еволюційні	Трансформаційні зміни, що реалізуються поступово та розраховані на багато років
За рівнем невизначеності змін	Планові	Своєчасні та упорядковані зміни, що мають бути передбачені керівництвом підприємства з достатньою ймовірністю
За сутністю змін	Інтенсивні	Зміни, спрямовані на якісне покращання способів, методів та технологій використання факторів виробництва
За можливістю управління	Керовані	Зміни, що піддаються управлінню
За характером змін	Інкrementарні	Зміни, які є серією безперервного руху, що не порушує рівноваги підприємства в цілому

Джерело: [5 с.226]

Отже, стратегічні зміни повинні охоплювати підприємство як цілісну систему, що має підсистеми, зв'язки між елементами підсистем та зв'язки із зовнішнім середовищем.

Проаналізуємо бізнес середовище будівельних підприємств.

Аналіз показників діяльності підприємств галузі будівництва свідчить про скорочення обсягів реалізованої продукції та послуг у 2009-2010 рр., що пов'язано з економічною кризою. Обсяги реалізації у 2011 р. були на рівні 2007 р. Починаючи з 2008 р. підприємства будівництва несуть збитки. За 2008-20011 рр. розмір збитків скоротився майже у 3 рази з 7975,4 млн. грн. у 2008 р. до 2466,7 млн. грн. у 2011 р., що підтверджують відповідні показники рентабельності (табл. 2).

Таблиця 2

Показники діяльності підприємств галузі будівництва України за період 2007-2011 рр.

Назва показника	Рік				
	2007	2008	2009	2010	2011
Кількість найманих працівників, тис. осіб	679,2	653,2	509,1	446,5	408,3
Середньомісячна заробітна плата найманих працівників, грн.	1236,30	1526,38	1286,89	1520,82	1740,37
Обсяги реалізованої продукції, млн. грн.	113934,5	125968,3	82370,9	88033,7	110537,9
Чистий прибуток (збиток) підприємств, всього, млн. грн.	497,6	-7975,4	-4439,0	-3584,8	-2466,7
Чистий прибуток підприємств, що здійснюють установлення інженерного устаткування будівель та споруд, млн. грн.	361,0	361,0	-16,7	78,0	223,1
Рентабельність усієї діяльності підприємств, %	0,4	-4,9	-4,4	-3,4	-1,6
Рентабельність діяльності з установлення інженерного устаткування будівель та споруд, %	3,3	0,3	-0,2	0,8	1,5

Джерело: [6, с. 203, 212-216]

Виключенням є підприємства сфери будівництва, що здійснюють установлення інженерного устаткування будівель та споруд, діяльність яких є прибутковою (рис. 1).



Рис. 1. Результати економічної діяльності підприємств галузі будівництва

Джерело: побудовано авторами на основі [6]

Аналіз обсягів реалізованої продукції підприємствами будівництва показав, що найбільша питома вага (87-85%) реалізованої продукції припадає на будівництво будівель та споруд (табл. 3, рис. 2).

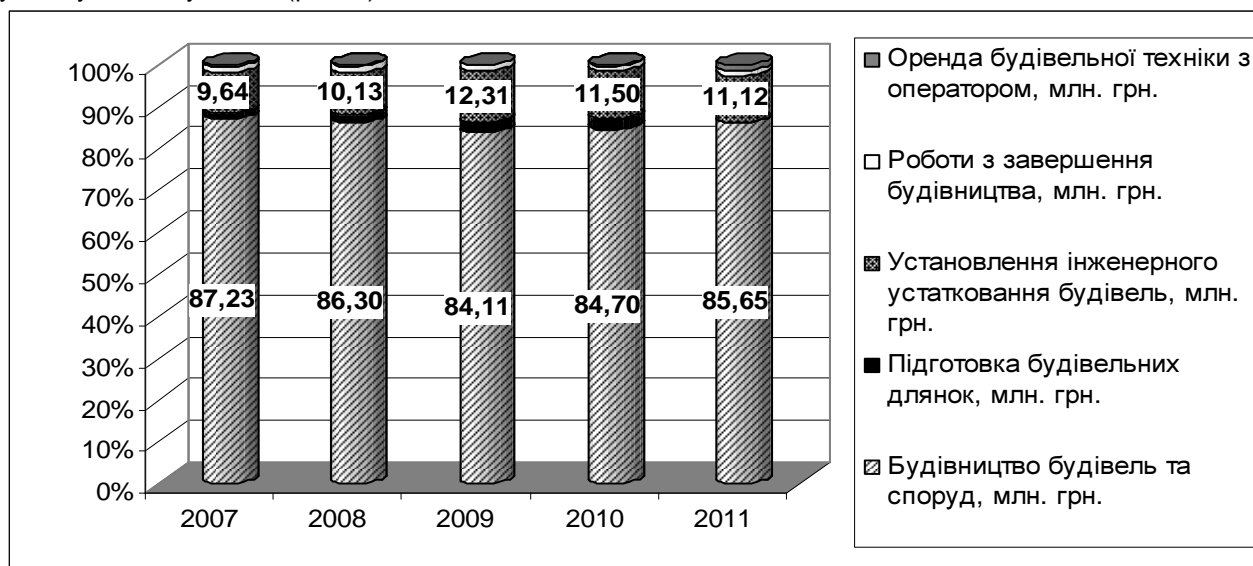
Таблиця 3

**Обсяги реалізованої продукції (робіт, послуг)
 підприємств галузі будівництва за 2007-2011 рр.**

Назва показника	Рік				
	2007	2008	2009	2010	2011
Обсяги реалізованої продукції, млн. грн., в тому числі	113934,5	125968,3	82370,9	88033,7	110537,9
підготовка будівельних ділянок, млн. грн.	1680,6	2379,4	1860,4	2278,5	218,8
будівництво будівель та споруд, млн. грн.	99389,3	108710,8	69284,8	74568,2	94679,6
установлення інженерного устаткування будівель та споруд, млн. грн.	10978,6	12760,9	10137,4	10122,1	12296,2
роботи з завершення будівництва, млн. грн.	1554,2	1830,2	971,5	846,1	1366,8
оренда будівельної техніки з оператором, млн. грн.	331,8	287,0	116,8	218,8	1366,8

Джерело: побудовано авторами на основі [6, с. 212-213]

Значну частку (9-12%) в обсягах реалізованої продукції займає установлення інженерного устаткування будівель (рис. 2).



**Рис. 2. Структура обсягів реалізованої продукції (робіт, послуг)
 підприємствами галузі будівництва за 2007-2011 рр.**

Джерело: побудовано авторами на основі [6, с. 212-213]

Аналіз структури підприємств галузі будівництва за розмірами показав, що найбільшу питому вагу – 90-95% займають малі підприємства (табл. 4).

Таблиця 4

Структура підприємств галузі будівництва за розмірами у 2007-2011 рр.

Назва показника	Рік				
	2007	2008	2009	2010	2011
великі	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3
середні	5,9	6,1	4,3	4,1	3,9
малі	93,8	93,6	95,5	95,6	95,8

Джерело: [6, с. 339]

Питома вага малих підприємств за 2007-2011 рр. стабільно збільшувалась за рахунок частки середніх підприємств, яка за 2007-2011 рр. скоротилась з 5,9 до 3,9%. Частка великих підприємств майже не змінювалась і становила 0,3%.

Динаміка структури зайнятих працівників підприємств будівництва свідчить, що найбільше зайнятих працівників як у відносному так і абсолютному значенні на малих підприємствах (табл. 5).

Таблиця 5

Кількість та структура зайнятих працівників на підприємствах галузі будівництва

Показник	Рік				
	2007	2008	2009	2010	2011
Кількість зайнятих працівників за розмірами підприємств, тис. осіб					
<i>великі</i>	112,5	110,8	59,3	59,5	64,6
<i>середні</i>	305,0	275,4	199,6	153,9	136,6
<i>малі</i>	270,2	276,4	259,9	242,1	215,9
Структура зайнятих працівників за розмірами підприємств, %					
<i>великі</i>	16,4 %	16,7 %	11,4 %	13,1%	15,5 %
<i>середні</i>	44,3 %	41,6 %	38,5 %	33,8 %	32,7 %
<i>малі</i>	39,3%	41,7%	50,1%	53,1%	51,8%
Кількість найманих працівників на одному підприємстві, чол.					
<i>великі</i>	954	893	912	783	680
<i>середні</i>	125	116	117	116	111
<i>малі</i>	7	7	7	8	7

Джерело: [6, с. 347, 359]

За 2007-2011 рр. частка зайнятих працівників на малих підприємствах збільшилась з 39,3% до 51,8% також, в основному, за рахунок зменшення середніх підприємств.

Важливою складовою та основою успіху впровадження стратегічних змін є детальний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (табл. 6)

Таблиця 6

SWOT-аналіз підприємств будівельної галузі

Складові SWOT-аналізу	<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - скорочення обсягів заборгованості з оплати за виконані роботи; - прогнозується уповільнення погіршення економічного стану галузі [8]; - стабілізація обсягу замовлень; - розвиток малого та середнього бізнесу 	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - зменшення обсягу будівельно-монтажних робіт; - скорочення обсягів нових замовлень на будівельні роботи; - високі процентні ставки кредиту [7]; - висока конкуренція; - зростання рівня вимог покупців і постачальників; - підвищення впливу несприятливих погодних умов
<p>Сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> - стабілізація цінової політики; - забезпеченість замовленнями у середньому на 4 місяці роботи; - достатній рівень виробничих потужностей для виконання наявної кількості замовлень [8] 	<ul style="list-style-type: none"> - стабілізація цінової політики та скорочення заборгованості з оплати сприятиме стабілізації фінансово-економічного стану підприємств; - достатній рівень виробничих потужностей сприятиме вчасному виконанню замовлень 	<ul style="list-style-type: none"> - конкурентний тиск, високі банківські відсотки негативно вплинуть на обсяг робіт та їх оплату замовниками
<p>Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - зменшення завантаженості виробничих потужностей; - зменшення кількості працівників; - нестача фінансування; - нестача оборотних коштів; - задовільний рівень продуктивності праці [7]; - відсутність чіткого стратегічного напрямку розвитку; - нестача ресурсів на фінансування потрібних змін у стратегії 	<ul style="list-style-type: none"> - сприяти стабілізації кількості працівників, підвищенню заробітної плати та продуктивності праці; - стабілізація обсягу оборотних коштів, достатніх для виконання робіт і задоволення попиту 	<ul style="list-style-type: none"> - несприятливі погодні умови додатково ускладнюють умови праці, погіршують продуктивність праці та сприяють скороченню чисельності працівників; - несприятлива політика банків та висока конкуренція негативно впливають на обсяги будівельно-монтажних робіт та ускладнюють фінансово-економічний стан

Джерело: побудовано авторами на основі [6-8]

Поліпшення роботи будівельної галузі насамперед нерозривно пов'язане з активізацією інвестиційної діяльності у країні. Для інвестора дуже важлива процедура оновлення на підприємстві, саме тому впровадження стратегічних змін є запорукою посилення слабких сторін в галузі будівництва.

Висновки з даного дослідження. В умовах нестабільного економічного середовища потреба у стратегічному аналізі та у впровадженні змін є актуальною для підприємства будь-якої галузі. Управління стратегічними змінами щодо інноваційного розвитку підприємства є повністю обґрунтованим і дозволяє розглядати таке управління як відкриту комплексну систему, що складається з елементів та має зв'язок із зовнішнім середовищем. Щоб досягти успіху на ринку та досконало впровадити стратегічні зміни, керівним ланкам організацій необхідно дослідити правильність стратегії свого розвитку. Правильно обрана стратегія, своєчасний стратегічний аналіз – є головним важелем в управлінні та впровадженні змін на підприємстві.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление : пер. с англ. / И. Ансофф. – М. : Прогресс, 1989. – 519 с.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Б. Карлофф. – М. : Экономика, 1991 – 239 с.
3. Минцберг Г. Стратегический процесс: [Пер. с англ.] / Г. Минцберг, Дж. Куинн ; под ред. Ю. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с.
4. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність / В.В. Пастухова. – Київ: КНТЕУ, 2002. – 301 с.
5. Портер М. Стратегія конкуренції : пер. с англ. / М. Портер. – К. : Основи, 1998. – 454 с.
6. Статистичний збірник про діяльність суб'єктів господарювання за 2011 р. // Державна служба статистики України. – Київ. – 2011. – 445 с.
7. Статистичний бюллетень про діяльність підприємств сфери послуг за 2011 р. // Державний комітет статистики України. – Київ. – 2011. – 157 с.
8. Очікування будівельних підприємств у I кварталі 2013 року щодо перспектив розвитку їх ділової активності. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/rp/bud/bud_1_2013.zip

УДК 338.27

Джеджула В.В.,
к.т.н., доцент, докторант кафедри обліку і аудиту
Хмельницький національний університет

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАХОДІВ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ В СИСТЕМАХ ГЕНЕРАЦІЇ І ТРАНСПОРТУВАННЯ ТЕПЛОВОЇ ЕНЕРГІЇ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. Енергозбереження для сучасних підприємств є одним із пріоритетних напрямків розвитку, що дозволяє підвищити прибутковість підприємства, зменшити споживання палива та викидів у навколишнє середовище. У структурі енергоспоживання машинобудівних підприємств частка теплової енергії і палива складає більше 70% [1, с. 121; 2, с. 206; 3 с. 176]. Відповідно, основну увагу при виборі напрямків енергозбереження необхідно звернути на основних споживачів палива: котельні та промислові печі і системи розподілу теплової енергії – теплові мережі. Враховуючи, що потужність даних систем може сягати мегаватів, зменшення споживання енергії в межах навіть декількох відсотків дозволить отримати значний економічний ефект.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання енергозбереження у промисловості розглядаються у роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема: Троїцького-Маркова Т.Е. [1], Щелокова Я.М. [2], Вагина Г.Я. [3], Ковалка М.П. [4], Микитенка В.В. [5], Амоші А.И. [6], Трунова І.М. [7], Шидловського А.К. [8], Фокина В.М. [9], Трунова І. М. [10], Варнавського Б.П. [11] та інших. Однак, недостатньо розглянутими є проблеми, пов'язані з визначенням пріоритетних напрямків енергозбереження в системах генерації та транспортування теплової енергії на машинобудівних підприємствах.