

УДК 338.45.01

А. Д. Алексеева, студент
О. В. Новікова, ст. викладач

Донбаська національна академія будівництва і
архітектури, м. Краматорськ, Україна
nik@donnaba.edu.ua

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ БУДІВЕЛЬНО-МОНТАЖНОГО ПІДРОЗДІЛУ КРУПНОЇ КОРПОРАЦІЇ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РИНКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Статтю присвячено питанням ефективного застосування ключових компетенцій та конкурентних переваг будівельно-монтажного підрозділу на прикладі ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод». Розглянуто заходи, за допомогою яких планується підвищення ефективності роботи та забезпечення успішної модернізації виробництва в контексті розвитку територіального ринку будівельної продукції.

Ключові слова: ефективність, будівельно-монтажний підрозділ, корпорація, територіальний ринок, фінансово-економічні показники.

А. Д. Алексеева, студент
Е. В. Новикова, ст. преподаватель

Донбасская национальная академия строительства и
архитектуры, г. Краматорск, Украина
nik@donnaba.edu.ua

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ КРУПНОЙ КОРПОРАЦИИ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РЫНКА СТРОИТЕЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ

Статья посвящена вопросам эффективного применения ключевых компетенций и конкурентных преимуществ строительно-монтажного подразделения на примере ЧАО «Новокраматорский машиностроительный завод». Рассмотрены меры, с помощью которых планируется повышение эффективности работы и обеспечение успешной модернизации производства в контексте развития территориального рынка строительной продукции.

Ключевые слова: эффективность, строительно-монтажное подразделение, корпорація, територіальний ринок, финансово-экономические показатели.

A. D. Alekseeva, student
E. V. Novikova, senior teacher

Donbas National Academy of Civil Engineering and
Architecture, Kramatorsk, Ukraine
nik@donnaba.edu.ua

IMPROVEMENT OF WORK EFFICIENCY OF THE CONSTRUCTION AND INSTALLATION UNIT OF A LARGE CORPORATION IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT OF THE TERRITORIAL MARKET FOR CONSTRUCTION PRODUCTS

The article is devoted to the issues of effective application of key competencies and competitive advantages of the construction and installation unit on the example of PJSC Novokramatorsky Machine-Building Plant. The measures, which will increase the efficiency of work and ensure successful modernization of production in the context of development of the territorial market for construction products, are considered.

Keywords: efficiency, construction and installation unit, corporation, territorial market, financial and economic indicators.

Актуальність дослідження. Розвиток та модернізація вітчизняних промислових корпорацій – одна з обговорюваних науковою громадськістю тем. Питання модернізації регіональних ринків, локалізованих у межах окремих територій, розкриті у працях фахівців [1–4 тощо]. Будівельна галузь може стати «локомотивом» оновлення економіки регіону та створити передумови для відтворення промислового та інфраструктурного потенціалу Донбасу, пошкодженого війною. Роль будівельно-монтажних підрозділів крупних корпорацій при цьому величезна, тому що вони часто є «ключовими гравцями» на локальному ринку будівельної продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв’язання даної проблеми. Проблеми модернізації промисловості розглядаються у багатьох наукових працях [5–7 тощо]. Розробка питань підвищення ефективності роботи та її фінансової результативності ґрунтується на результатах відомих і змістовних розробок науковців [8–13] та практичному досвіді [14]. У той же час специфіка розвитку будівельно-монтажних підрозділів крупних корпорацій з позицій локальних ринків вивчена поки недостатньо.

Мета дослідження. Метою даної статті є дослідження перспектив підвищення ефективності роботи будівельно-монтажного підрозділу крупної корпорації у контексті розвитку територіального ринку будівельної продукції.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Особливістю капітального будівництва є регіональна обмеженість підрядної діяльності. На практиці лише окремі спеціалізовані монтажні та будівельні організації функціонують поза регіонів їх дислокації. Основна ж частина підрядників має справу з замовниками за місцем свого знаходження, що пояснюється використанням великих обсягів місцевих будівельних матеріалів, які не вигідно перевозити на великі відстані. В таких умовах, у процесі модернізації локальних ринків будівельної продукції та послуг, доцільно задіяти наявний потенціал будівельно-монтажних підрозділів крупних корпорацій, таких як ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод» (ПрАТ «НКМЗ»), який має замкнутий цикл виробництва від виплавки рідкого металу до випуску готових виробів та спеціалізується на проектуванні, виготовленні й комплектній поставці прокатного, металургійного, гірничорудного, шахтного, ковальсько-пресового, підйомно-транспортного, залізничного й гідротехнічного устаткування. Будівельно-монтажне управління (БМУ) входить до складу комплексу з відновлення основних фондів і розвитку підприємства й призначено для здійснення будівельно-монтажних і ремонтно-відновлюваних робіт.

Виробничо-господарська діяльність БМУ будується на поєднанні централізованого керівництва з оперативною самостійністю підрозділу в ринкових умовах господарювання. Засоби і методи для досягнення поставлених цілей керівництвом БМУ обирає самостійно, при цьому діє в рамках коопераційних зв’язків і взаємозалежностей, встановлених всередині корпорації.

До ключових компетенцій БМУ можна віднести:

- 1) здійснення капітального будівництва, поточних і капітальних ремонтів з дотриманням кількісних і якісних характеристик із мінімальними витратами;
- 2) здійснення ефективної виробничо-господарської діяльності;
- 3) раціональне використання виробничих потужностей, дотримання розроблених технологічних процесів, забезпечення економії енергетичних ресурсів, сировини і матеріалів;
- 4) дотримання норм і правил експлуатації основного і допоміжного обладнання, механізмів, інструменту та пристосувань;

5) постійне ведення, вдосконалення і освоєння новітніх методів обліку та складання звітності на основі автоматизації управлінського та інженерної праці, функціонування корпоративної комп'ютерної мережі, з урахуванням переходу до електронного документообігу;

6) створення безпечних умов праці, дотримання правил і норм з охорони праці, техніки безпеки, промислової санітарії, а також правил пожежної та екологічної безпеки при виконанні цехом всіх видів робіт;

7) вивчення та впровадження передового вітчизняного та зарубіжного досвіду організації будівельного виробництва, скорочення витрат і підвищення якості будівельних робіт, скорочення їх термінів;

8) визначення стратегії щодо створення нових можливостей (технологій, технологічного обладнання, організації виробництва та ін.) для забезпечення конкурентних переваг будівельних робіт, будівельної продукції (підвищення якості, зниження витрат виробництва та ін.) і їх реалізації;

9) нарощування інтелектуального потенціалу працівників (умінь, знань, навичок), забезпечення відповідності рівня компетенції працівників цеху вимогам ринку і вимогам, які стоять перед підприємством як самонавчальної організації;

10) мінімізація витрат у системі управління вартістю;

11) забезпечення завантаження устаткування і робочих місць в умовах ринкових відносин;

12) забезпечення управління якістю продукції на всіх рівнях управління.

До складу БМУ входять: будівельні ділянки №1, 2, 4, 5; ремонтно-будівельна ділянка №6; ділянка виготовлення будівельних конструкцій №7; ділянка №3; служба головного механіка; виробничо-технічний відділ; відділ матеріально-технічного постачання і комплектації; планово-економічне бюро; господарська служба.

Аналіз техніко-економічних показників діяльності БМУ ПрАТ «НКМЗ» наведено в табл. 1.

Вартість виконаних БМУ у 2017 році будівельно-монтажних робіт у порівнянні з 2016 роком зменшилась на 5,03 %, у тому числі на це зменшення вплинуло зменшення проведених капітальних ремонтів обладнання і споруд на 34,43 % та інших видів будівельно-монтажних робіт на 22,78 %, а також відсутність робіт у соціальній сфері. Чисельність персоналу аналізованого підрозділу відповідно скоротилась на 5,61 % у 2016 році та на 15,73 % у 2017 році, аналогічні зміни відбулися і з чисельністю відрядників, відповідно на 7,58 % і 16,39 %. Фонд оплати праці підрозділу у 2017 році збільшився на 12,19 % а у 2016 на 1,8 %. Середньомісячна заробітна плата одного працівника з бонусом у 2016 році збільшилася на 7,85 %, а у 2017 на 59,77 %.

Таблиця 1

Основні техніко-економічні показники роботи БМУ ПрАТ «НКМЗ» за 2015–2017 рр.
(складено авторами на підставі звітності підприємства)

№ з/п	Найменування показників	Од. вим.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відносне відхилення, %	
						2016-2015	2017-2016
1.	Вартість будівельно-монтажних робіт	тис.грн.	57084,9	56921,1	54058,7	-0,29	-5,03

№ з/п	Найменування показників	Од. вим.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відносне відхилення, %	
						2016-2015	2017-2016
1.1	Реконструкція та ремонт об'єктів виробничого призначення	тис.грн.	32540,4	34106,6	37727,7	4,81	10,62
1.2	Капітальні ремонти обладнання і споруд	тис.грн.	18669,2	12851,2	8426,9	-31,16	-34,43
1.3	ОГМех	тис.грн.	71,3	79,8	102,2	11,92	28,07
1.4	ОГЕ	тис.грн.	838,2	671,1	758	-19,94	12,95
1.5	Інші	тис.грн.	4965,8	9122	7043,9	83,70	-22,78
1.6	Соціальна сфера	тис.грн.	0	90,4	0	0	-100,00
2.	Чисельність робітників разом, в тому числі	чол.	303	286	241	-5,61	-15,73
2.1	відрядники	чол.	198	183	153	-7,58	-16,39
3.	Виробіток на 1-го відрядника	грн.	288308	311044	353325	7,89	13,59
4.	Фонд оплати праці (з бонусом)	тис.грн.	22486,6	22890,5	25681,9	1,80	12,19
4.1	Середньомісячна заробітна плата 1-го працівника (з бонусом)	тис.грн.	6184,4	6669,7	10656,4	7,85	59,77
4.2	Середньомісячна заробітна плата 1-го відрядника (з бонусом)	грн.	6158,4	6756,5	8004,8	9,71	18,48

Аналіз витрат на виробництво та собівартості продукції БМУ показав, що витрати у 2016 році зменшились на 18,37 % завдяки послугам сторонніх організацій на ремонт обладнання, скороченню відрядження та витрат на деякі групи автомашин. У 2017 році відбулося зростання витрат на виробництво на 17,11 %.

Для покращення економічних показників діяльності ПрАТ «НКМЗ» і БМУ необхідно визначити резерви підвищення ефективності функціонування. Всі ці заходи можна звести до трьох напрямків:

- 1) удосконалення управління витратами та ресурсами;
- 2) розвиток і удосконалення операційної діяльності;
- 3) удосконалення системи управління та маркетингу.

Щодо управління витратами та ресурсами, то в цьому напрямку необхідно здійснити пошук можливостей щодо підвищення ефективності поточної виробничої діяльності підрозділу, а також раціонального використання природно-сировинних ресурсів. Це, по-перше, зростання продуктивності праці і зменшення зарплатоємності виготовлення продукції. Слід зосередити увагу на таких аспектах:

- внутрішньозмінних втратах робочого часу;
- втратах робочого часу внаслідок плінності кадрів;
- рівні використання засобів механізації, автоматизації праці та комп'ютерної техніки;
- підвищенні ефективності системи стимулювання робітників;
- удосконаленні професійно-кваліфікаційної структури працюючих.

По-друге, зниження загальної ресурсомісткості виробництва. Основними напрямками

раціоналізації використання матеріальних ресурсів є такі:

- ретельний аналіз основних причин втрат та нераціонального використання ресурсів;
- забезпечення обґрунтованого нормування витрат матеріалів;
- організація використання вторинних ресурсів;
- створення системи заохочення за економію сировини, енергії та матеріалів й відпрацювання її дійовості;
- використання сучасних високотехнологічних матеріалів.

Для оборотних фондів найважливішим показником є швидкість їх обороту, отже, слід проаналізувати чинники її збільшення, зокрема такі:

- зменшення обсягів незавершеного виробництва;
- удосконалення системи матеріально-технічного забезпечення з метою оптимізації виробничих запасів;
- прискорення реалізації готової продукції;
- зменшення обсягів дебіторської заборгованості.

Розглянемо комплекс можливих заходів щодо й удосконалення операційної діяльності. Перш за все, слід проаналізувати всі аспекти, що визначають ефективність організації робіт – від рівня робочого місця окремого робітника чи спеціаліста до підприємства в цілому. Для аналізованого підприємства, урахувавши специфіку його діяльності, особливу увагу треба звертати на можливості:

- прискорення впровадження результатів науково-технічного прогресу у практику діяльності підприємства;
- удосконалення організаційної та виробничої систем управління, форм і методів організації діяльності, її планування і мотивації;
- підвищення якості і конкурентоспроможності виготовленої продукції, наданих послуг;
- удосконалення і постійне коригування всіх видів діяльності для забезпечення їх вимогам сучасності.

Удосконалення системи управління підприємством має спиратися на розроблення заходів щодо мобілізації внутрішніх та зовнішніх відносно підприємства факторів. Фактори внутрішнього середовища передбачають оперування ними на рівні підприємства. Зовнішні фактори відносяться до таких, якими управляти майже неможливо, оскільки потребують суттєвих структурних зрушень, розгалуження інфраструктури підприємства, залучення інституціональних механізмів для забезпечення належних передумов функціонування підприємства тощо.

Пошук резервів, які можуть бути використані для покращення ефективності фінансових ресурсів підприємства, проводиться шляхом ґрунтовного аналізу всіх складових його діяльності.

Заходи, спрямовані на покращення фінансових показників можуть містити в собі:

- аналіз складових собівартості продукції і визначення шляхів її зниження;
- виявлення наднормативних запасів матеріальних цінностей для залучення їх в господарський оборот або реалізації;
- вивчення руху дебіторської заборгованості з метою її зменшення;
- вивчення можливості одержання довгострокових кредитів;
- аналіз складових короткострокової дебіторської заборгованості і можливості її зменшення;
- аналіз складових першочергових платежів із прибутку з метою недопущення

нераціональних виплат;

- контроль за фінансовим станом підприємства;

- координацію дій всіх учасників і контроль за виконанням заходів та їхніми результатами.

Таким чином, проблема підвищення ефективності виробництва та діяльності підприємства в цілому полягає в забезпеченні максимально можливого результату на кожну одиницю затрачених трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Основні чинники підвищення ефективності роботи підприємства полягають в підвищенні його технічного рівня, вдосконаленні управління, організації виробництва і праці, зміні обсягу та структури виробництва, поліпшенні якості природних ресурсів тощо.

У процесі структурування локального економічного простору діють чинники взаємодії агентів попиту та пропозиції, зокрема, на продукцію будівництва. Серед таких агентів доцільно вивчати потреби та можливості так званих «промислових гігантів» та їхніх будівельно-монтажних підрозділів, одним з яких є БМУ ПрАТ «НКМЗ», в основу вибору бізнес-напрямків якого може бути покладено як принцип орієнтації на певні види будівельних послуг, так і принцип виділення бізнес-напрямків з урахуванням основних сегментів ринку. Критерії модернізації локальних ринків: цільові – розробка структурованих цілей, реалізація яких забезпечуватиме поетапне підвищення продуктивності регіональної економіки; галузеві (секторальні) – визначення переліку пріоритетних галузей; ресурсні - визначення наявності ресурсів з функцією драйверів. Одним з таких драйверів можуть стати, на наш погляд, будівельно-монтажних підрозділів крупних корпорацій.

У зв'язку з цим актуалізуються проблеми планування маркетингу в межах самостійного підрозділу. Пріоритетами будівельної галузі Донбасу є створення технологічного та наукового потенціалів переходу до інноваційного розвитку, розширення та структурування внутрішнього регіонального попиту на продукцію і послуги будівництва. Недоліком системи планування маркетингу на багатьох підприємствах будівельної галузі є недостатнє опрацювання методів і відсутність належного забезпечення системи короткострокового планування збутової діяльності. У процесі реалізації загальноекономічної та маркетингової стратегій підприємства формується інформативна база для відстеження основних параметрів роботи та розробки відповідних регулюючих заходів. Маркетингова діяльність будівельно-монтажного підрозділу корпорації охоплює три основні напрямки: дослідження, просування та продажі. При цьому за окремими напрямками вона активно використовує підрядників (дизайнерські фірми, рекламні агентства і т. ін.). Команда з управління проектами займається управлінням реалізацією інвестиційних проектів, виконує роботу служби замовника, безпосередньо керує будівництвом об'єктів, здійснює проектування на умовах аутсорсингу. Будівельний підрозділ може розвивати такі напрямки як генпідрядні і будівельно-монтажні роботи, причому на виконання спеціалізованих будівельно-монтажних робіт наймати стороннього підрядника. Також на умовах аутсорсингу реалізується ряд допоміжних будівельних робіт, наприклад, прокладання підлоги, покрівлі, оздоблення фасадів та приміщень, освітлення, скління, пристрій ліфтів тощо.

Висновки. Перспективи ефективного застосування ключових компетенцій та конкурентних переваг будівельно-монтажного підрозділу крупної корпорації пов'язані з тим, що основна частина підрядників має справу з замовниками за місцем свого знаходження, що пояснюється використанням великих обсягів місцевих будівельних матеріалів, які не вигідно перевозити на великі відстані. В таких умовах у процесі модернізації локальних ринків будівельної продукції та послуг доцільно задіяти наявний потенціал будівельно-монтажних

підрозділів корпорацій, таких як ПрАТ «НКМЗ». Для покращення економічних показників діяльності необхідно визначити резерви підвищення ефективності функціонування, які доцільно структурувати за трьома напрямками: удосконалення управління витратами та ресурсами; розвиток і удосконалення операційної діяльності; удосконалення системи управління та маркетингу.

У процесі подальших досліджень необхідно конкретизувати форми та інструменти управління діяльністю корпорації в цілому та зокрема її самостійного будівельно-монтажного підрозділу на локальних ринках регіону.

Література

1. Беззубко Л. В., Беззубко Б. І. Розвиток стратегій старопромислових регіонів / Л. В. Беззубко, Б. І. Беззубко // Економічний вісник Донбасу. – 2018. – №1 (51). – С. 40–44.
2. Управління регіональним розвитком : проблеми та перспективи : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Г. М. Шумська та ін. ; за заг. ред. Гавкалової Н. Л. – Харків : Вид-во ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. – 400 с.
3. Беззубко Л. В., Беззубко Б. І. Розробка стратегії відновлення Донбасу як складник державної політики України / Л. В. Беззубко, Б. І. Беззубко // Публічне адміністрування : теорія та практика. – 2017. – № 1 (17). – С. 1–10.
4. Снігова О. Ю. Можливості формування постіндустріальних конкурентних переваг старопромислових регіонів України / О. Ю. Снігова // Економічний вісник Донбасу. – 2017. – № 1 (47). – С. 39–52.
5. Левковець О. М. Модернізація економіки України : зміст, умови, ризики / О. М. Левковець // Бізнес Інформ. – 2011. – № 10. – С. 4–9.
6. Федулова Л. І. Технологічна модернізація промисловості України / Л. І. Федулова. – К. : 2008. – 472 с.
7. Чебанов О. О. Концептуальні основи структурної модернізації промисловості / О. О. Чебанов // Бізнес Інформ. – 2012. – № 11. – С. 134–137.
8. Сусіденко О. В. Фінансова безпека підприємства: теорія, методи, практика : монографія / О. В. Сусіденко. – К. : ЦУЛ, 2015. – 128 с.
9. Шляга О.В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства / О. В. Шляга, М. В. Гальцев // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. – Вип. 7. – С. 66–75.
10. Яркіна Н. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – К. : Ліра-К, 2015. – 498 с.
11. Бондар М. І. Звітність підприємства : навч. посіб. / М. І. Бондар. – К. : ЦУЛ, 2015. – 570 с.
12. Доберчак Н. І. Економіка виробництва : навч. посіб. / Н. І. Доберчак. – К. : Ліра-К, 2015. – 258 с.
13. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : навч. посіб. / Коробов М. Я. – К. : Знання, 2014. – 295 с.
14. Конфедерація будівельників України. На Донеччині розпочався «будівельний бум» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kbu.org.ua/index.php?id=11>.