

Секція 1.
**Стратегічне управління економічним
розвитком промислових підприємств**

*Науковий модератор:
д.е.н., професор, Бельтюков Є.А.*

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ШКІРЯНОГО ВИРОБНИЦТВА

*С.В. Безнос, старший викладач
О.О. Черненко*

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

Шкіряна промисловість – галузь легкої промисловості, яка механічно і фізико–хімічно обробляє шкури різних тварин, зазвичай великої рогатої худоби (ВРХ), які потім використовують під час виробництва взуття, сумок, ременів, меблів, одягу та ін., а також у автомобільній промисловості [3]. Шкіру, що зазвичай має товщину близько 1 см, розщеплюють на 3–6 шари, що розрізняються за властивостями і застосовуються потім для різних цілей. Розрізняють лицьовий, середній та міздровий шари шкіри. З лицьового шару виробляють різні високоякісні шкіри, з інших – більш низької якості. Ця промисловість має також особливості розташування, загальноринкові та специфічні особливості й проблеми розвитку.

Зазвичай шкіряне виробництво, зосереджене у районах де розвинене тваринництво, де шкіра – побічний продукт при виробництві м'яса. Шкіряна промисловість та суміжні з нею галузі вносять значний вклад у розвиток економік багатьох країн та створення нових робочих місць. Так виробництво шкіри та виробів із неї за січень–липень 2017 р. займало 23,6 % у загальному обсязі реалізованої продукції легкої промисловості країни й становило 2574,4 млн. грн. За даними Держстату, виробництво шкіри з цілих шкур ВРХ має тенденцію на скорочення, у порівнянні зі зростанням виробництва з нецілих шкур ВРВ [2].

Проблеми, що виникають у суміжних галузях, що постачають сировину, або використовують шкіру у своєму виробництві, відбиваються й на шкіряному виробництві.

Так проблеми, що виникають у тваринництві, зростання цін на електроенергію, корма, підвищення заробітної плати, призводять до зменшення конкурентоспроможності продажу м'яса на ринку, що у свою чергу призводить до зменшення підприємств, що займаються тваринництвом, до зменшення поголів'я тварин, тобто до зменшення потенційної сировини шкіряного виробництва. Тобто при нестачі вітчизняної сировини шкіряним підприємствам необхідно її імпортувати за валюту, вартість якої теж має значні коливання.

На сьогоднішній день 37 % ринку шкур великої рогатої худоби контролюється Китаєм, Бразилією та Індією, 31 % ринку овчини і 77 % ринку козівництва переробляються в шкіряних областях Китаю, Індії, Туреччини і Бангладеш. Протекціоністська політика ряду країн, спрямована на створення умов для розвитку власних шкіряних підприємств, призвела до зниження поставок шкіряної сировини на зовнішні ринки. Для шкіряного виробництва конкретно в Україні важливо вдосконалювати чинну і створювати нову технологію, освоювати матеріали з поліпшеними технологічними і експлуатаційними властивостями, механізувати і автоматизувати виробничий процес [3].

Але навіть якщо шкіра і проводиться на українських заводах, для її виготовлення використовують дорогі імпортні матеріали – з-за кордону завозять всю хімію (дубівники, барвники, жируючі), вартість якої становить до 40 % в собівартості шкіри [3].

Аналіз виробничих і зовнішньоекономічних показників вітчизняної промисловості й підгалузей легкої промисловості за 2013–2017 рр. засвідчив нестабільні тенденції розвитку. Так у 2013–2015 рр. спостерігалось поступове падіння індексів продукції промисловості України в цілому й легкої промисловості зокрема. Проте, якщо в текстильному виробництві й виробництві одягу за 2014 р. зафіксовано зростання індексів промислової продукції на 6,8–10,5 %, то у виробництві шкір і виробів із них – зниження на 8,7 % [1]. Із 2016 р. почалося поступове зростання індексів продукції текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри та виробів із неї на 10,2 %. Водночас виробництво взуття зросло на 17,6 %, шкіри й хутра – на 18,3 % [2].

Значна частина шкір використовується у виробництві взуття, яке, у свою чергу, займає 14 % частки ринку легкої промисловості України. В останні роки ця галузь також демонструвала негативну динаміку. За даними Держстату, в 2015 р. випуск взуття скоротився на 17,3 %, до 23 млн. пар. У 2014 р. падіння теж було, але не настільки істотне – 9,8 % (до 27,5 млн. пар) [2]. Тільки в першій половині 2016 р. ринок показав позитивну тенденцію: було випущено 10,13 млн. пар взуття (з них, шкіряного взуття – 1,505 млн. пар, з текстильних матеріалів – 5,9 млн. пар), що на 6 % більше, ніж за аналогічний період 2015 р. Проте найбільша тенденція збільшення, у порівнянні з першим півріччям 2014 р., саме у взуття з

текстильних (більш дешевих) матеріалів, а не шкіряного (22,6 % проти 1,6 %), пише журнал "Топ-100. Рейтинги найбільших. 500 найбільших виробничих компаній України" [1]. Значною проблемою взуттєвого виробництва є й те, що попит населення на взуття, крім власного виробництва, задовольняється також імпортом з Туреччини, Китаю, Польщі, Італії, яке є більш конкурентоспроможним за якістю (брендами) або за меншою ціною, особливо це відчутно при зменшенні купівельної спроможності населення. Зниження споживчої купівельної активності суттєво впливає на виробництво усіх товарів легкої промисловості.

Проблемою підвищення конкурентоспроможності шкіряного виробництва, особливо для виходу на світовий та європейський ринок, є переоснащення шкіряного виробництва. На взуттєвому ринку працює кілька великих фабрик, що збереглися ще з радянських часів, – до 1,5–2 тис. співробітників, а також багато невеликих виробництв – від 20 до 50 співробітників. Є, також, десятки підприємств, в яких працює 100–200 чоловік – за європейськими мірками – великі фабрики, які добре оснащені та мають високий рівень технологій [1].

Українські виробники взуття, як і швейники, дуже залежні від імпоротної сировини, чия частка в собівартості пари взуття становить 50–60 %. Причому ввозять не тільки шкіру, але і комплектуючі: підошви, каблуки, нитки і іншу фурнітуру. Якщо імпорт шкіри становить 50 %, то фурнітура й обладнання для взуттєвої та шкіряної галузей – на 100 % імпортні [3].

Однією з проблем шкіряного виробництва є й екологічна, бо, під час технологічних процесів виробництва, підприємства шкіряної промисловості отримують багато токсичних речовин та забруднювачів: міздря, вовна, кров, жири, сульфати, сульфідиди, хлориди, луги, кислоти. Більшість європейських держав задля захисту довкілля змусило свої шкіряні підприємства використовувати новітні технології у гарбуванні шкір, що зменшило обсяги стічних вод, відходів та викидів в атмосферу. Розроблені нові способи переробки відходів у нові види сировини, а побічних продуктів – в добрива та джерела енергії.

Постачання сировини для шкіряного виробництва, як й саме виробництво, також залежить від сезону та кліматичних умов. Так із квітня 2017 р. зафіксовано стабільне виробництво шкіри, що підтверджується рівнем індексів продукції в межах 106,1–107,2 %. Ситуація є цілком прогнозованою для літнього періоду з подальшою активізацією постачання натуральних шкір для виробництва вже зимового взуття, починаючи з вересня місяця. Найбільш активними періодами виробництва є лютий – квітень і вересень – грудень. На цей час припадає щомісячний випуск продукції легкої промисловості в середньому на рівні 12070,5 тис. од. для весняних місяців і 12618,5 тис. од. для осінньо-зимових [1]. Така динаміка виробництва пов'язана з потребами споживачів і їх купівельною спроможністю. Продукція легкої промисловості користується найбільшим попиту перед початком шкільного навчального року, підготовкою до осінньо-зимового періоду й за потреби у ширшому асортименті одягу та взуття у зв'язку з кліматичними умовами в Україні – зміною температур і збільшенням опадів у вигляді дощу та снігу.

Література:

1. Ізовіт Т., Науменко І. Тенденції розвитку українського ринку виробництва шкіри. // Легка промисловість. 2015. № 4. С. 2 – 4.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України / Статистична інформація. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Шкіряна промисловість. Матеріал з Вікіпедії. [Електроний ресурс]. Режим доступу: http://uk.wikipedia.org/wiki/Шкіряна_промисловість

**СИСТЕМА СТАБІЛІЗАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ ПІДТРИМКИ ФІНАНСОВО
НЕСТАБІЛЬНОГО КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Е.А. Бельтюков, д.е.н, професор
Д.Р. Лучка*

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

В основі ринкового саморегулювання є свобода підприємств без обмежень самостійно здійснювати будь-яку незаборонену законом господарську діяльність, що забезпечує ефективний розподіл ресурсів, тобто їх спрямування на виробництво послуг, які найбільше потрібні суспільству. Однак, у разі, коли ринкові механізми не забезпечують оптимального використання ресурсів – внаслідок неспроможності конкуренції, або неспроможності ринку забезпечити людей суспільними благами, чи через недосконалість інформації, економічну нестабільність, неповноту ринків тощо – виникають такі поняття як вади ринку.

На сьогодні актуальним є визначення теоретичних засад та ключових аспектів практичного застосування засобів державного регулювання економіки, які віднесені до компетенції органів місцевого самоврядування у сфері житлово-комунального господарства та інших галузей, які суттєво впливають на життєдіяльність міста.

Таким чином, створення умов для ефективного функціонування ринків надання житлово-комунальних та інших послуг є одним із найбільш актуальних завдань, які стоять сьогодні перед міською радою.

Комунальні підприємства, бюджетні установи та організації утворюються рішенням міської ради на базі відокремленої частини комунальної власності і входять до сфери його управління.

Майно комунального підприємства, бюджетних установ та організацій перебуває у комунальній власності і закріплюється за підприємством на праві господарського відання.

Право господарського відання є правом комунального підприємства, бюджетної установи та організації володіти, користуватися і розпоряджатися майном, закріпленим за ним власником (територіальною громадою міста в особі міської ради), з обмеженням правомочності розпорядження майном за згодою власника.

При цьому передача майна територіальної громади підприємству, організації на праві господарського відання не знімає з власника обов'язку щодо контролю за використанням та збереженням цього майна, оскільки діюче законодавство покладає на власника відповідальність за нього.

Так, відповідно до статті 136 Господарського кодексу України власник майна, переданого на праві господарського відання, зобов'язаний здійснювати контроль за використанням та збереженням належного йому майна безпосередньо або через уповноважений ним орган.

Відповідно, комунальні підприємства, бюджетні установи та організації відповідають за своїми зобов'язаннями лише коштами, що перебувають у їх розпорядженні. У разі недостатності зазначених коштів власник несе відповідальність за зобов'язаннями комунальних підприємств.

До сфер діяльності суб'єктів господарювання, які суттєво впливають на життєдіяльність міста, можна віднести: надання комунальних, житлових, транспортних, медичних, побутових та інших послуг. Крім цього, важливим напрямком є здійснення контролю за станом благоустрою в місті, охорони громадського порядку та забезпечення безпеки.

Важливою проблемою у функціонуванні комунальних підприємств міста на сьогодні залишається накопичення кредиторської та дебіторської заборгованості, що негативно впливає на поточну діяльність підприємств, дестабілізує їх роботу і, як наслідок, призводить до зниження якісних і кількісних показників наданих послуг. Основними причинами наявності значних сум заборгованості стали:

– обмеженість обігових коштів на підприємствах для здійснення поточної діяльності внаслідок збільшення протягом дії встановлених тарифів вартості окремих складових собівартості виробництва і надання послуг, внаслідок прийняття відповідних рішень на державному рівні (зміна ставок податків і зборів, мінімального рівня заробітної плати, цін і тарифів на паливно-енергетичні ресурси);

– відсутність механізму узгодження тарифів на енергоносії, які визначаються на державному рівні, та тарифів на послуги комунальних підприємств, які визначаються на місцевому рівні;

– низький рівень платоспроможності населення;

– невідповідність рівня встановлених тарифів на послуги комунальних підприємств економічно обґрунтованим плановим витратам на їх виробництво і реалізацію;

– обмеженість коштів на підприємствах для проведення капітальних вкладень внаслідок збільшення за термін дії встановлених тарифів собівартості виробництва і надання відповідних житлово-комунальних послуг і зменшення сум прибутків, запланованих на фінансування заходів для переоснащення та відновлення виробничих потужностей;

– законодавча неврегульованість механізму застосування пені та штрафних санкцій для громадян-неплатників, а також механізму припинення (відключення) надання послуг.

Негативно впливає на якість послуг, які виробляють і надають комунальні підприємства міста, низький рівень інвестицій в житлово-комунальне господарство та обмеженість обігових коштів підприємств.

На сьогодні комунальні підприємства перебувають у кризовому стані, про що, в першу чергу, свідчить збитковість їх роботи, а незадовільний фінансовий стан не дозволяє своєчасно модернізувати систему комунальних підприємств і забезпечити споживачів якісними комунальними та іншими послугами, спричиняє погіршення технічного стану виробничих потужностей та підвищення рівня аварійності об'єктів.

Вирішення проблеми можливе шляхом реалізації фінансової підтримки комунальних підприємств та здійснення внесків до статутних фондів (поповнення Статутного фонду) комунальних підприємств міської ради та прогноз на заходів на наступні роки і складення відповідної програми, яка розроблена відповідно до вимог ст. 91 Бюджетного кодексу України, Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про житлово-комунальні послуги» .

Література:

1. Чечуліна О.О. Контроль бюджетних повноважень при виконанні бюджетів / О.О. Чечуліна // Фінанси України : журнал. – 2007. – № 6. – с. 64–68.
2. Юрій С.І. Казначейська система : підручник / С.І. Юрій, В.І. Стоян, О.С. Даневич. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – Тернопіль : Вид-во "Карт-бланш", 2006. – 818 с.
3. Гетьманець О.П. Проблеми реалізації повноважень Державного казначейства України щодо контролю за дотриманням бюджетного законодавства / О.П. Гетьманець // Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ. – 2010. – № 3 (50).

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РЫНОЧНОЙ НИШИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Е.Г. Бровкова, к.э.н. профессор
А.Э. Бойко*

Одесский национальный политехнический университет, г. Одесса

При выводе на рынок новой компании или предприятия, важнейшим фактором успеха является выбор оптимальной стратегии. Среди многих стратегий важно выделить стратегию рыночной ниши. Компании, которые задействуют данную стратегию, находятся в положении, в котором они должны избегать конкуренции с предприятиями–лидерами по издержкам или предприятиями–дифференциаторами. Вместо этого альтернативой является ведение поиска такой рыночной ниши (сегмента), в которой конкурентные преимущества предприятия могут быть реализованы при меньшем давлении конкурентной среды [1]. При реализации стратегии рыночной ниши, предприятие должно сфокусироваться на тех сегментах, где возможно более тщательное изучение потребителя и более детальное сопоставление предложенных товаров и услуг с реальными нуждами рынка, с целью добиться лояльности узкой категории потребителей. По этой причине стратегию рыночных ниш также называют стратегией фокусирования. Согласно данной стратегии предлагается концентрировать деятельность компании на относительно небольшой группе потребителей, имеющих относительно однородные потребности, что позволит осуществить специализацию работ по выпуску продуктов [2].

Стратегию рыночной ниши (фокусирования) применяют в случаях, когда ресурсы компании не позволяют ей осуществлять взаимодействие со всеми сегментами рынка, а конкуренты не пытаются специализироваться на конкретных сегментах рынка. Для закрепления на рыночной нише компания может использовать свое преимущество в издержках либо в дифференцировании продукта, либо совмещать то и другое. Условия применения стратегии рыночной ниши [3]:

- существование сегмента рынка (ниши), которые позволяют специализировать деятельность компании, т.е. емкость ниши соответствует возможностям компании и может обеспечить достаточный уровень дохода;
- постоянное отслеживание емкости рыночной ниши;
- отсутствие конкурентов, нацеленных на фокусирование в данной или смежной нишах.

Риски стратегии рыночной ниши:

1. различия в ценах на продукты специализированных компаний и компаний, обслуживающих весь рынок, могут в глазах потребителей не соответствовать преимуществам специфических для данного сегмента продуктам;
2. рыночная ниша может стать настолько привлекательной, что в ней могут появиться сильные конкуренты;
3. емкость сегмента сократится настолько, что станет невозможной эффективная работа;
4. конкуренты могут специализировать свой продукт сильнее, выделив внутри сегмента подсегменты.

Согласно стратегии рыночной ниши товар обязан в максимальной степени отвечать потребностям соответствующей группы потребителей. Фирма детально изучает рынок с целью выявления оптимального сегмента своей деятельности и анализирует сегменты по экономическим, коммерческим и социальным характеристикам. По каждому сегменту рынка фирма конструирует отдельную программу, хотя это связано с построением долгосрочных стратегических целей и увеличением расходов.

Обычно фирма выделяет специфический сегмент рынка через низкие цены и уникальное предложение. Она может контролировать издержки, концентрируя усилия на нескольких ключевых товарах, предназначенных для специальной группы потребителей, создавая высокую репутацию при обслуживании рынка, который может не удовлетворяться и не покрываться деятельностью конкурентов, т.е. представлять собой в определенном смысле

«рыночное окно».

Глобальные коммуникационные технологии и эра информационных войн фактически привели к мифологизации общества, имеет непосредственное влияние на формирование новых ценностных ориентиров людей. Следствием этого стало то, что потребление просто у нас на глазах становится одним из главных занятий и приобрело ритуальный, культовый смысл. Иными словами, потребление стало новой религией для миллионов граждан на Земле. Уже привычной картиной является то, что граждане западных стран (прежде всего США) прибегают к потребительского ажиотажа с уже врожденным чувством гражданского долга перед родиной. В качестве примера можно привести события после 11 сентября 2001 или финансовую ипотечного кризиса 2007 г.– 2008 гг. Когда привычными были акты массового стихийного потребления, воспринимались как способ поддержать родную экономику и помочь ей в трудную минуту. В свое время протестантская этика сформировала образ труженика производителя, в системе обязательств которого труд занимала одно из первых мест, а потребление – одно из последних. А новые реалии рынка выдвинули этой этики жесткое требование: объяснить обывателю, что потреблять – это такой же его священный долг, как и производить. Соответственно, оказывается, уже не товар нужно приближать к человеку, а человека к товару, заставляя его присоединиться к потребительской гонке и беспощадно эксплуатируя при этом все без исключения обычные человеческие чувства – соперничество, зависть, сострадание, корыстолюбие и тому подобное. Такое влияние на общество дало маркетингу новые подходы для достижения своих основных целей. К примеру, использовать идеи, весу нуте психологами: пропагандировать среди населения чувство недовольства тем, что оно имеет, и всесторонне побуждение ты его к все более новым и новым покупкам; обратиться к стимулам, содержащиеся в подсознании потребителей, и энергично их эксплуатировать.

Стратегия голубого океана заключается в стратегическом планировании действия компании в условиях новых ниш рынка, которые и создает сама компания [6]. Согласно базисным понятиям данной концепции, зоны и сегменты рынка можно условно разделить на две больших категории, которые обозначают как «красные» и «голубые» «океаны». Фундаментальные отличия двух данных категорий в наличии или отсутствии конкурентной среды. В «красных океанах» конкурентная среда вынуждает придерживаться регулирования издержек и обозначения целевых категорий потребителей. В то же время, в «голубых океанах» отсутствие конкурентной среды позволяет совмещать низкие расходы с одновременным достижением дифференциации выбранных целей. Главные критерии риска при применении стратегии голубого океана – правильная аналитическая оценка (построение стратегической канвы) конкурентов и определение границ рынка.

Таким образом, основные особенности формирования стратегии рыночной ниши зависят от индивидуальных обстоятельств выхода на рынок новой компании. Основными критериями фокусирования являются потенциальные конкуренты в сегменте рынка и ценовая политика компании, а также аналитические способности руководства в оценке ситуации.

Литература:

1. Минаева Е.В. Инновационное формирование корпоративной бизнес-стратегии организации / Е.В.Минаева – К.: Вестник университета, 2013.
2. Лапыгин Ю., Лапыгин Д. Стратегический менеджмент. / Ю.Лапыгин, Д.Лапыгин – К.: Litres, 2017
3. Жминько А. Е., Гребеньщикова Н. А. Планирование и его роль в определении стратегии хозяйствующего субъекта. /А.Е.Жминько, Н.А.Гребеньщикова – Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета, 2014, №9., с. 99–110
4. Чеснокова М. С. Новые маркетинговые технологии: латеральный маркетинг. / М.С.Чеснокова – Маркетинг МВА. Маркетинговое управление предприятием, 2013, 7.1: 249–262.
5. Каспарян А. Э. Инновационные инструменты повышения конкурентоспособности бизнеса / А.Э.Каспарян – Теоретические и прикладные аспекты современной науки, 2014, 3–5: 96.
6. Ким В. Чан, Моборн Рене. Стратегия голубого океана: Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. " Манн, Иванов и Фербер", 2016.
7. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент /О.Г.Бровкова – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 232 с.

ЛАНЦЮГ ЦІННОСТЕЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

*О.Г. Бровкова, к.э.н., с.н.с.,
К.В. Бровкова*

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

Найважливішим інструментом стратегічного аналізу витрат є ланцюг цінностей.

Ланцюг цінностей підприємства визначає напрями діяльності, функції та процеси розробки, виробництва, маркетингу, підтримки продукту або послуги. Цей ланцюг включає основну та допоміжну діяльність. До основної діяльності відносять матеріально-технічне забезпечення, виробництво, товаророзподіл, маркетинг та продаж, обслуговування. До допоміжної діяльності відносять технологічний розвиток, управління людськими ресурсами, інфраструктуру фірми.

Розкладаючи операції, що виконуються підприємством, на стратегічно пов'язані дії та напрями діяльності, визначають структуру витрат та визначають їх основні елементи. Кожен вид діяльності у цьому ланцюгу пов'язаний з витратами та пов'язує активи підприємства. Якщо співвіднести виробничі витрати підприємства та активизм кожним окремим видом діяльності у ланцюгу, можна оцінити витрати по них. При виконанні кожної дії витрати фірми можуть бути зменшені або збільшені.

Кожен з процесів ланцюгу цінностей є потенційним джерелом конкурентної переваги і повинен бути розглянутий при аналізі конкурентів.

Порівняльна оцінка витрат підприємства з витратами його конкурентів показує конкурентоздатність підприємства за витратами.

Оцінюючи витрати слід аналізувати ефективність виконання основних функцій та процесів у ланцюгу цінностей на рівні підприємства: як виконується закупівля матеріалів, розрахунки зпостачальниками, управління запасами, вивчення персоналу та виплата заробітної платні, наскільки швидко здійснює контроль якості продукції, як приймаються та виконуються замовлення клієнтів. Основна мета: визначити ефективний засіб мінімізації витрат та розпочати підвищення конкурентоздатності фірми за витратами на базі отриманого аналізу там, де ці витрати виявилися вищими, ніж у інших конкурентів. [2]

Більш глибока оцінка проводиться відносно конкурентної сили та конкурентної позиції підприємства. Така оцінка проводиться за такими критеріями:

1. Наскільки міцно компанія утримує свою конкурентну позицію.
2. Які перспективи зміцнення або послаблення конкурентної позиції при збереженні стратегії, що застосовується.
3. Яке місце займає підприємство серед основних конкурентів.
4. Чи є у компанії конкурентні переваги.
5. Яка здатність підприємства захистити свої позиції в очікуванні кроків конкурентів.

До показників конкурентної сили виступають: значна частка на ринку, лідируюча стратегія, зростаюча кількість споживачів фірми, здатність підприємства реагувати на ринкові зміни краще ніж конкуренти, найбільш вдале положення фірми на ринку, підприємство концентрується на швидко зростаючих сегментах ринку, сильно диференційовані товари, більш низькі витрати, рівень прибутку вищий середньоринкового, технологічні та інноваційні переваги підприємства, ефективний менеджмент. [1]

До показників конкурентної слабкості: конкурентні недоліки, конкуренти захопили частку ринку даного підприємства, зростання доходів нижче середньо ринкових, нестача фінансових ресурсів, репутація підприємства падає, положення підприємства є слабшим у найбільш перспективних галузях, високі витрати, невеликий вплив на ринок, низька якість товарів.

Найбільш ефективний засіб визначення міцності позицій підприємства – кількісна оцінка в порівнянні з суперниками кожного з ключових факторів успіху та індикатора конкурентної сили. Дослідження конкурентів та їх порівняльна оцінка є основою для визначення переваг та можливостей основних суперників.

Рекомендується спочатку скласти список ключових факторів успіху у даній галузі та найважливіших показників їх конкурентних переваг або недоліків. Звичайно досить 6–10

показників.

На другому етапі провадиться оцінка підприємства та її конкурентів за кожним показником. При цьому найчастіше використовують шкалу від 1 до 10, проте можна використовувати оцінки сильніше (+), слабкіше (–) та приблизно однаково (=), якщо інформації не досить її кількісна оцінка являється суб'єктивною. [3]

На третьому етапі підсумовується оцінок сильних сторін кожного суперника та розрахунок кінцевих показників їх конкурентної сили. Чим вища оцінка, тим міцніше її положення.

На четвертому етапі роблять висновки щодо масштабів та ступеня конкурентних переваг або недоліків та вивчення тих сфер, де позиції підприємства сильніші або слабкіші.

Визначення слабких та сильних сторін підприємства є необхідним задля розробки стратегії, спроможності покращати його стан відносно до конкурентів у довгостроковій перспективі.

Існує такі способи досягнення конкурентної переваги: робити високоякісну продукцію, організувати відмінне обслуговування клієнтів, пропонувати більш низькі ціни, ніж у конкурентів, мати більш зручне географічне розташування, мати власну технологію, забезпечувати розробку і впровадження нового продукту, мати відому торгову марку і репутацію. [4]

Стратегія конкуренції підприємства містить підходи до бізнесу та ініціативи, що вона використовує для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби і зміцнення своєї позиції на ринку.

Конкурентна стратегія підприємства передбачає як наступальні, так і оборонні дії, що починаються в залежності від зміни ситуації на ринку.

Практикують п'ять варіантів підходів до розробки стратегії конкуренції: стратегію лідерства за витратами, стратегія широкої диференціації, стратегія оптимальних витрат, стратегія ринкової ніші, стратегія упередження.

Підприємство повинно прагнути перетворити свої слабкі сторони у сильні конкурентні переваги та приймати рішення, які б захистили його від конкурентних переваг супротивників. В цьому йому допомагає ланцюг цінностей.

Література:

1. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент / О.Г.Бровкова – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 223 с.
2. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент / В.Д.Немцов, Л.Є.Довгань – К.: ЕксОб, 2010. –559 с.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005. – 387 с.
4. Центр управления финансами/ Стратегическое управление / [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/Menedzheru/Strategicheskoe-upravlenie.php>

**VERMITTLER DES FINANZ– UND LOGISTIKMANAGEMENTS
IM UNTERNEHMEN**

L.M.Gerasimova, PhD

Odessa Nationale Polytechnische Universität, Stadt Odessa

Eine der schwierigsten Fragen für einen Geschäftsinhaber – das Zusammenspiel von finanzieller und logischer Verwaltung auf der Basis. Er erwirbt manchmal die Art des Kampfes nicht aufeinanderfolgende Intelligenz. Und hier gibt es nicht in bestimmten Positionen von Managern, aber im objektiven Unterschied der Ziele von funktionalen Dienstleistungen. Daher Probleme, die mit einer solchen Interaktion verbunden sind, verursachen immer und zusammenführen aufmerksamen Ausblick.

Aus der Sicht der Logik ist ersichtlich, dass logische Prinzipien von der Unternehmensleitung vollständig umgesetzt und als spezifische politische Linie für das Unternehmen gewählt werden sollten. Dieses Ziel ist auf grundlegende Konzepte logistik Ansatz Verwaltung die Bühne und Operationen von Waren als Ganzes werden in Betracht gezogen, dieser durch Förderung der Koordinierung und Vereinigung Management-Bemühungen auf in diesem Weg die Bewegung der Ware Flow aus der Lieferant für die Verbraucher [1].

In diesem Zusammenhang handelt es sich im Bereich des logischen Managements auch um Finanzströme, die mit dem Warenfluss verbunden sind. Die Verbesserung der Finanzbuchhaltung von Warenströmen ist eine der effektivsten Möglichkeiten zur Steigerung ihrer Effizienz. Unter dem Gesichtspunkt der Logik geht der Finanzfluss daher auf Kosten einer großen Menge finanzieller Ressourcen, die notwendig sind, um einen effizienten Fluss eines bestimmten Warenflusses zu ermöglichen. Der Zweck des Finanzmanagements in der Logik ist es, den Fluss von finanziellen Ressourcen in den erforderlichen Mengen, im notwendigen Geld, mit der Verwendung der effektivsten Jackpay–Finanzierung sicherzustellen Betrachtet man das Zusammenspiel von Logistik und Finanzmanagement, kann man die wichtigsten Schlüsselprojekte [2] unterscheiden:

- Das Finanzmanagement führt auf der Grundlage des aktuellen Finanzbogens die Grenzen der Zahlungen und des Versands in Form von Zeichnungen und verantwortlichen Testamentsvollstreckern ein;
- Logisches Management bildet logische Ziele, Transportlücken und Warenlieferungen, Zahlungslücken basierend auf den Anforderungen der Modellierung und Verbindung der Bank;
- das Finanzmanagement implementiert das operative Management durch Rückzahlung von Verpflichtungen, die sich aus der Interaktion mit Lieferanten und Käufern ergeben;
- seit große Anteil an reversibel berücksichtigen Kapitalmittel Bargeld in Bestände an materiellen Ressourcen investiert und fertig Produkte, die Wirksamkeit von Managemententscheidungen direkt Auswirkungen auf das Volumen und obopotniet obopotnoho Kapital zur Verfügung stellt und somit die Gesamt fyanancove ctanovysche pidppyyemstva;
- seit vytpaty in externen Kanälen lohiytychnyh vergleichbar und übersteigt die Produktionskosten fertig, die Finanzen, Logistik und Management muss ihre Bemühungen bei der Suche nach Möglichkeiten zur Reduzierung vytpat im Zusammenhang mit dem Kauf und Verkauf materielle Ressourcen fertigen Produkte integrieren.

Wenn zu die meisten organisatorischen Strukturen, sehen wir, dass eine absolute Mehrheit Unternehmerteilen eine Sache: functional Strukturen, die gemeinsam e Effizienz Beschäftigung moderne Logistik Kette stören.

Auch die organisatorischen Prozesse erfordern Aufgaben mit Kreuzen Funktionen, bieten keine gemeinsamen Aktivitäten.

Jede der ausgeführten Funktionen kann die Effizienz der Arbeit der Logikkette reduzieren, da jeder über die richtigen Berechtigungen Bescheid wissen möchte, was das Hauptziel für ihn ist. Dies ist die funktionelle Verbindung schwache Struktur weil dieser oder pishennya vipnym kann für eine einzelne Funktion durchgeführt werden, aber dies wird sein WÄHREND schädlichen Kette als Ganzeslogistik.

Unter den korporativen unzählige Initiativen ständig angeboten in den Aktivitäten der Organisation ändert um Geschäftsprozesse zu machen schwierig werden und manchmal undurchführbar Aufgabe [3].

Die einzige Aufgabe der Logistik besteht darin, die rechtzeitige und genaue Ausführung der

Aufträge für externe und interne Kunden sicherzustellen. Folglich ist Kundenservice ein Schlüsselement der Logistikstrategie.

Und Logistik ist ein Schlüsselkompetenzfeld, das den Kern einer Strategie bilden kann. In dem Maße, in dem das Unternehmen seinen Wettbewerbsvorteil in logistischer Kompetenz entwickelt, hat es einzigartige Eigenschaften, die andere kaum reproduzieren können. Wettbewerb ist jedoch nicht vorhanden. Daher sollten Logistikaktivitäten im Kontext des Lebenszyklus betrachtet werden, während dessen sich die Anforderungen der Verbraucher ständig ändern. Der Kundenservice selbst soll allen Verbindungen in der Logistikkette signifikante Vorteile bringen, die einen Mehrwert haben.

Um erfolgreich zu sein, benötigt ein Unternehmen seine grundlegenden Servicefähigkeiten, um Kriterien wie Verfügbarkeit, Funktionalität und Zuverlässigkeit gleichermaßen zu erfüllen.

Außerdem sollten die grundlegenden Softwareprogramme des Unternehmens an alle Verbraucher verteilt werden, der andere wird einfach nicht gegeben. Aber um welches Leistungsvolumen es sich handelt, muss das Grundniveau der Dienstleistung begrenzt werden – dies wird durch eine sorgfältige Analyse von Kosten und Nutzen bestimmt. Dies ist ein strategisches Problem, da die Erwartungen der Verbraucher im Allgemeinen stetig steigen. Mit der Entwicklung des Business zum Service werden zunehmend anspruchsvolle Anforderungen [4].

Die Strategie einer perfekten Bestellung beinhaltet eine solche Klasse von Arbeit, wenn die Anforderungen der Schlüsselkonsumenten mit irgendwelchen Mitteln erfüllt werden. Es erfordert enorme personelle und finanzielle Ressourcen, nur dann werden die Bemühungen durch erhöhte Kauftreue eingelöst. In dem Maße, in dem die Verbraucher bereit und geneigt sind zu kooperieren, kann das Niveau der Dienstleistung durch Mehrwertdienste erhöht werden.

Wenn die Nulldurchbiegung zu einem Anstieg des Grundniveaus der Dienstleistungen führt, dann bedeuten Mehrwertdienste eine Art neuer besonderer Anstrengungen, um den Verbrauchern zu helfen, im Geschäft erfolgreich zu sein. Da die Quellen der zusätzlichen Kosten für verschiedene Verbraucher nicht immer gleich sind, wenden sich viele Firmen für solche Dienstleistungen an Dritte. Umfassende Kundenzufriedenheit und die Förderung ihres langfristigen Geschäftserfolgs erhöhen die Service-Bar deutlich über das Basisniveau. Die Erfahrung von Bergen Brunswig ist ein gutes Beispiel dafür, wie langfristige geschäftliche Zusammenarbeit auf logistische Kompetenz aufgebaut werden kann [5].

Quelled:

1. Герасимова Л.М. Етапи в логістичнім менеджменті. – В зб.: «Strategiczneputaniaawiatovwejnauki – 2011». Volume 5. Ekonomicznenuki. – Przemysl: Nauka: Studia, 2011. – С.5 – 8. Матеріали VII Міжн. науково–практ. конф., 07–15 лютого 2011 р.
2. Герасимова Л.М. Логістичний менеджмент: етапи і проблеми. – В зб.: «Шляхи та інструменти модернізаційного прориву економіки України». – Одеса, 2010, с. 37–39. Матеріали міжнародної науково–практичної конференції, 21–22 жовтня 2010. 3 стор.
3. Герасимова Л.М. Логістична система підприємства: поняття та етапи створення. – В зб.: «Ключови въпроси в съвременната наука – 2013». Том 9. Икономики. – Софія: «БялГРАД–БГ» ООД, 2013. – С. 45–47. Матеріали IX Міжн. науково–практ. конф., 17 –25 квітня 2013 р.
4. Герасимова Л.М. Логістичний менеджмент на підприємстві. – Зб.: Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств //Матеріали II Міжн.науково–практ.конф. (Одеса, 27 – 28 квітня 2016 р.). – Одеса: ОНПУ, 2016. – С.16–17. 2 стор.
5. Бетти Конвей. Повышение прибыльности клиента: окончательное удовлетворение клиента // Harvard Business Review. 2013. Июль–Август, с.65–77.

ВИСВІТЛЕННЯ ОСНОВНИХ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА

І.М. Єпіфанова, к. е. н., доцент
К.С. Гетманчук

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

Будівельна галузь є однією з найважливіших галузей народного господарства, від якої залежить ефективність функціонування всієї системи господарювання країни. Важливість цієї галузі для економіки будь-якої країни та її регіонів зумовлена тим, що капітальне будівництво створює велику кількість робочих місць та використовує продукцію багатьох галузей народного господарства. З розвитком будівельної галузі будуть розвиватися: виробництво будівельних матеріалів і відповідного обладнання, машинобудівна галузь, металургія і металообробка, нафтохімія, виробництво скла, деревообробна і фарфоро-фаянсова промисловість, транспорт, енергетика тощо. Отже, будівельна галузь України є стратегічно важливою в розвитку національної економіки, адже є однією з найбільш бюджетотворюючих, а також визначальною в розвитку не лише інших галузей, а й соціальної інфраструктури країни. [1]

Динаміку розвитку будівельного ринку в період з 2010–2016 роки зображено на рисунку 1. [2]

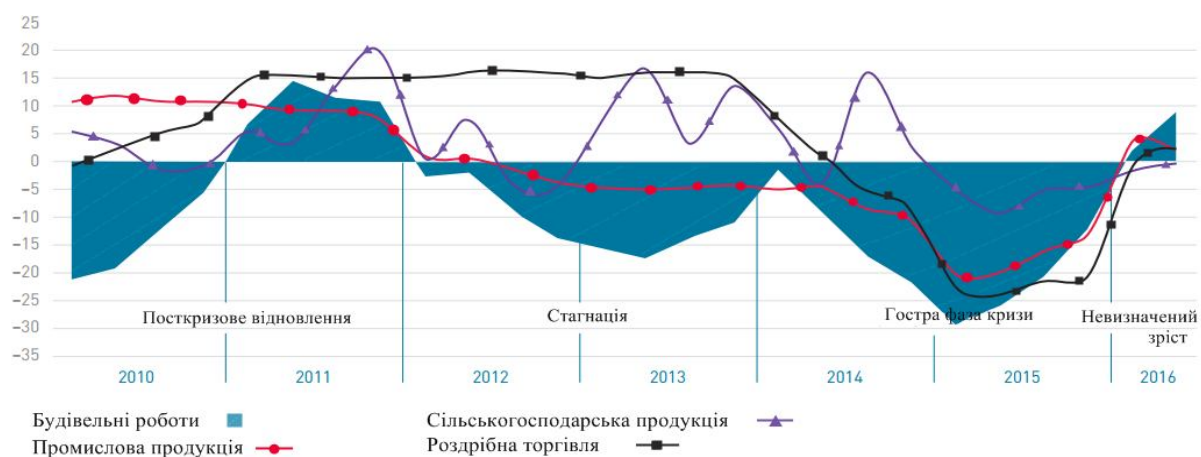


Рис. 1. Зміна показників реального сектора в 2010–2016 роки, кумулятивно у % до відповідного періоду попереднього року.

У 2016 році відбулося покращення основних показників будівельної галузі, яке надало поштовх до розвитку інших сфер виробництва та більш якісне відновлення ринку.

Так, приплив капітальних інвестицій у першому півріччі 2016 року вперше перевищив показники аналогічного періоду 2011 року, коли інвестиції були максимальні за весь досліджуваний період. Можна констатувати й подальше збільшення обсягів виконаних будівельних робіт за видами будівництва (табл.1) на фоні поступового сповільнення зростання цін на будівельно-монтажні роботи у порівнянні з ростом загального рівня інфляції. [1]

Таблиця 1 – Обсяг виконаних будівельних робіт за видами будівельної продукції, млн.грн.

Види будівництва	2016	2017	Темп росту, %
Будівлі	38106,4	52809,6	138,6
Інженерні споруди	35620,5	52873,2	148,4
Будівництво, усього	73726,9	105682,8	143,3

За підсумками 2017 року підприємства будівельної галузі виконали будівельні роботи на 105682,8 млрд грн. Об'єми будівництва зросли на 43% у порівнянні з 2016-м (табл.1.) [2]

Будівельна галузь в 2017 році є найбільш швидко зростаючої серед усіх галузей

економіки, що пов'язано зі значним збільшенням дорожнього будівництва, поліпшенням фінансового стану ряду промислових і комунальних підприємств і зростанням інвестиційної активності.

Інфляція цін на будівельно-монтажні роботи за 2017 рік перебувала на рівні нижче, ніж в середньому за 2012–2016 роки. За останні 5 років ціни на будівельно-монтажні роботи виросли в 2,3 рази, а курс гривні до долара США виріс в 3,3 рази.

За підсумками січня-березня 2018 року підприємства України виконали будівельні роботи на суму 18,3 млрд грн., Це будівельні, монтажні та інші роботи, які були проведені під час будівництва, реконструкції, реставрації, капітального та поточного ремонтів тощо. Індекс будівельної продукції по відношенню до аналогічного періоду 2017 року склав 99,7%.

На початок 2018 року індекс будівництва інженерних споруд склав 99,5%, будівель – 99,8% (житлових – 96,5%, нежитлових – 104,4%). Нове будівництво, реконструкція та технічне переоснащення становили 82,9% від загального обсягу виконаних будівельних робіт, капітальний і поточний ремонт – 8,1% та 9,0% відповідно.

Регіонами-лідерами за обсягами виконання будівельних робіт стали: місто Київ – 4,8 млрд грн., Харківська область – 2,1 млрд грн., Дніпропетровська область – 2 млрд грн., Одеська область – 1,6 млрд грн. Лідери за темпами росту – Вінницька (155,6%) та Чернівецька (143,5%) області.

Серед негативних факторів впливу на галузь можна виділити зростання вартості будівельних робіт та будматеріалів: на початок 2018 року відповідно до початку 2017 року – на 10,8% при зростанні цін на житло на первинному ринку на 4,1%. [3]

Зазначимо проблеми, які уповільнюють розвиток будівельної галузі України:

1. Втрата фінансової стійкості більшості підприємств України.
2. Брак фінансування на тлі низького платоспроможного попиту населення, нестачі коштів на етапі будівництва, відсутність підтримки будівництва соціальних та інфраструктурних об'єктів за рахунок держбюджету.
3. Низький рівень менеджменту в будівництві, неефективне використання трудового та технічного потенціалу. Несвоєчасність введення будівельниками ряду потужностей і об'єктів, нерациональне використання будівельної техніки, наявність неприпустимих втрат робочого часу на будівельних майданчиках.
4. Технологічна відсталість будівельного комплексу.
5. Відсутність висококваліфікованих фахівців, які володіли б знаннями інноваційних будівельних технологій і навичками менеджменту.
6. Зношеність основних фондів підприємств будівельної індустрії становить 30–60%, що впливає на незначний рівень завантаженості підприємств на рівні 30–35%.
7. Невисока якість матеріалів та дешевої робочої сили і, що негативно впливає на якість готової будівельної продукції.

Наявність істотного дефіциту у багатьох сегментах будівельних матеріалів, що неможливо ліквідувати шляхом їхнього виробництва на вітчизняних підприємствах, що пов'язано передусім із застосуванням морально і фізично застарілого обладнання, відсутністю широкого поширення сучасних технологій у виробництві. [4]

В Україні найбільш проблемним залишилося питання щодо мікросередовища будівельної галузі, а саме можливостей реалізації будівельних проектів та управління діяльністю будівельних підприємств. У більшості регіонів України фінансування галузі має низький рівень, який не покриває реальні потреби суспільства.

Інвестиційний цикл у будівельній галузі може тривати п'ять-шість років, це пов'язано з необхідністю створення інфраструктури тому що спостерігається нестача площ, готових для будівництва. Все це також вимагає великих вкладень. Тому приватні інвестори не беруться за освоєння площ, де необхідно створювати інфраструктуру. Все це не виправдовує очікувань споживачів. Вищезазначене виключає можливість прискореного розвитку галузі в середньостроковій перспективі. [5]

Багато зазначених проблем будівельного комплексу можна вирішувати на регіональному рівні.

Таким чином, пропозиції щодо покращення будівельної галузі України повинні включати:

- модернізацію та розвиток будівельної інфраструктури;

- розширення збуту будівельної продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках України;
- розвиток вітчизняних державних та приватних програм інвестиційної підтримки будівництва;
- впровадження передових інноваційних технологій у будівництво;
- партнерство влади та бізнесу будівельної галузі як форма довгострокової взаємодії сторін.

Пріоритетними напрямками вбачаються: поліпшення роботи будівельних підприємств за рахунок оновлення основних фондів; упровадження інноваційних будівельних технологій; підвищення якості будівельної продукції; вдосконалення управління, більш точний облік вимог ринку; розроблення довгострокових програм розширення можливостей фінансування будівництва як органами державної, так і регіональної влади.

Але, на наш погляд, провідне місце повинне займати спроможність і бажання конкретного підприємства впроваджувати комплекс заходів, спрямованих на покращення своєї фінансово-господарської діяльності.

Незважаючи на широке коло виявлених проблем у подальшому розвитку будівельної галузі, можна констатувати наступне: Якщо український будівельний галузевий комплекс має здатність функціонувати і демонструвати позитивні тенденції розвитку у таких складних економічних умовах, то кропітка цілеспрямована робота над вирішенням встановлених проблем, сприятиме подальшому розвитку цієї галузі.

Література:

1. Аналіз стану та тенденції розвитку будівельної галузі України / О.В. Оскома, А.Р. Колосова, К.О. Засікан // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/issue-8-2015>.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Нерухомість України // Dom.Ria[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dom.ria.com/uk/news/>.
4. Розвиток будівельної галузі 2010–2016. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://budport.com.ua/assets/upload/userfiles/Exhibitions/News_2/uscc_analytics_2016.pdf
5. Стан та перспективи розвитку будівельної галузі у 2016 році (Інфографіка) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://budport.com.ua/articles/659-stan-ta-perspektivi-rozvitku-budivelnij-galuzi-u-2016-roci-infografika>.

ФОРМУВАННЯ РЕІНЖІНІРИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*О.М. Коваленко, д.е.н., професор,
О.В. Станіславик, к.е.н., доцент*

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

Зміни на ринку слугують важливим сигналом для підприємств щодо необхідності перегляду стратегії своєї діяльності. Сутність реінжинірингу полягає у застосуванні нових підходів до управління розвитком підприємства з метою значного покращання його фінансово-економічних результатів.

Реінжиніринг (reengineering) – це розроблення нових ділових процесів на підприємстві шляхом радикального перепроєктування існуючих процесів та зміни умов ведення бізнесу, що дає можливість отримання істотних додаткових конкурентних переваг. Теоретичні засади реінжинірингу розробили М. Хамер та Д. Чампі у праці "Реінжиніринг корпорації: маніфест для революції в бізнесі". Початком практичного втілення теорії реінжинірингу стала перебудова господарських процесів у компаніях "Ford"(постачання) та "IBM"(оплата рахунків).

Логічна суть реінжинірингу полягає у визначенні оптимального алгоритму роботи для будь-якого бізнес-процесу на основі аналізу інформації й перепроєктування вихідних форм, що дає змогу усунути "вузькі місця" в інформаційних потоках підприємства і зменшує ризик неповноти, неточності та дублювання інформації. Як процес розглядають будь-який вид діяльності, наприклад, розроблення товару (від концепції до дослідного зразка), виробництво (від придбання сировини до відвантаження готової продукції), збут (від вивчення потреби до замовлення). Бізнес-процеси (спосіб здійснення робіт) визначають природу трудових завдань і структуру управління.

Реінжиніринг бізнес-процесів ґрунтується на переорієнтації менеджменту на процесний підхід, що передбачає відмову від традиційної функціонально-ієрархічної організації управління і застосування сучасних інформаційних технологій. Він всебічно характеризує сутність та передумови сучасної організаційної перебудови бізнесу на основі переваг процесного підходу до управління діяльністю підприємств і відкриває нові можливості забезпечення їх конкурентних переваг на ринку.

Ефективне ведення бізнесу неможливе без адекватного своєчасного і гнучкого реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ. Для прийняття оптимальних рішень необхідно максимально швидко, повне і достовірне інформаційне забезпечення бізнес-процесів, що за умов конкурентної боротьби на ринках ставить інформаційну швидкість в один ряд із ціною та якістю.

До характерних ознак реінжинірингу належать: подолання негативного впливу сформованих господарських догм шляхом відмови від застарілих правил ведення бізнесу; заміна неефективних структур і процедур та зміна способів господарювання; забезпечення істотного покращання показників діяльності.

Основними завданнями реінжинірингу є значне зниження витрат часу, чисельності працівників та інших витрат на виконання виробничих функцій, підвищення можливостей і прав працівника, забезпечення зростання мобільності персоналу, передбачення майбутніх потреб споживачів, ефективно застосування нової техніки та нових інформаційних технологій. Реінжиніринг передбачає перегляд усталених норм і правил, творче виконання поставлених завдань працівниками на основі прийняття ними самостійних ініціативних рішень.

Процес реінжинірингу ґрунтується на двох основних поняттях: "майбутній образ підприємства" і "модель бізнесу". Майбутній образ відображає головні ознаки підприємства майбутнього, а модель бізнесу – основні господарські процеси у їх взаємодії з діловим середовищем.

Проект по реінжинірингу бізнесу зазвичай передбачає такі етапи [2, с 143]:

1. розроблення нового бачення (образу) майбутньої діяльності підприємства;
2. аналіз наявного бізнесу;
3. розроблення основних напрямів та завдань нового бізнесу;
4. впровадження нового бізнесу.

Формування майбутнього образу підприємства здійснюється під час розроблення чи перегляду стратегії. Правильний вибір цілей забезпечує правильне визначення пріоритетних напрямів, які можуть бути істотно поліпшені. Створення вдосконаленої моделі наявного бізнесу називають зворотним реінжинірингом, який передбачає досягнення поставлених цілей на основі внесення змін у господарські процеси. Формування нової моделі майбутнього (прямий інжиніринг) передбачає перепроєктування господарських процесів з метою підвищення їх ефективності; формування нових функцій персоналу; формування нової інформаційної системи, що забезпечує доступ до інформації кожному учаснику проекту; тестування нової моделі. Розроблення моделі здійснюється на основі аналізу стратегії підприємства і моделі наявного бізнесу; визначення вимог клієнтів компанії; оцінки рівня відповідності моделі наявного бізнесу стратегічним цілям підприємства.

Головною метою реінжинірингу є різке прискорення реакції підприємства на зміни у вимогах споживачів (або на прогноз таких змін) за одночасного забезпечення нижчих витрат на ведення господарської діяльності.

Впровадження реінжинірингу бізнес–процесів забезпечує:

1. Перехід від функціональних підрозділів до команд процесів.
2. Багатоплановий творчий характер роботи працівників.
3. Переорієнтацію дій працівників на першочергове задоволення потреб клієнтів.
4. Зміну підходів до оцінки ефективності роботи та оплати праці: від оцінки діяльності до оцінки результату.
5. Переорієнтацію функцій менеджерів та керівників: від контролюючих – до тренерських, від секретарських до лідируючих.

Загалом реінжиніринг бізнес–процесів докорінно змінює діяльність підприємства, зокрема, її трудові завдання, працівників, менеджерів та систему цінностей. Ці елементи становлять основу діамантової системи бізнесу (businesssystemdiamond), яка відображає місце бізнес–процесів у системі управління, переорієнтовує мету інформатизації підприємства з управлінського аспекту на прагматичні ринкові завдання (заробити, зберегти зароблене і витримати конкуренцію на ринку) та на ефективний перерозподіл власності шляхом її злиття та поглинання [3, с 245].

Реінжиніринг поділяється на два види: кризовий і реінжиніринг розвитку. Перший спрямований на вирішення кризових проблем підприємства. Він використовується тоді, коли результат фінансово–господарської діяльності підприємства постійно погіршується, різко падає його конкурентоспроможність, з'являються перші ознаки можливого банкрутства і потрібні заходи з виходу із кризової ситуації. Другий вид реінжинірингу застосовується у випадках, коли динаміка розвитку знижується і діюча структура організації й управління підприємством вже досягла межі в одержанні прибутку. В процесі реорганізації системи управління підприємством на основі реінжинірингу здійснюється оптимізація системи управління господарськими процесами.

Таким чином, впровадження реінжинірингу дає змогу домогтися досягнення результату (а не виконання завдань); передачі виконання процесу тим, хто використовує його результати; забезпечення тісного зв'язку між паралельними роботами та їх ресурсним забезпеченням; створення умов для оброблення і використання інформації безпосередньо на робочих місцях.

Основні результати проведення реінжинірингу і перепроєктування бізнес–процесів полягають у забезпеченні швидкого розвитку підприємства; збільшенні його вартості; підвищенні якості продукції, робіт та послуг; забезпеченні оперативного реагування на потреби споживача, а отже у підвищенні конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. Довбенко В.І., Мельник В.М. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. посібник: – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 232 с.
2. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес–процесів у сучасному менеджменті: Монографія. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М.Туган–Барановського, 2005. –195 с.
3. Яковлев Ю.Л. Контролінг на базі інформаційних технологій. – К.: Центр навч. літ., 2006. – 318 с.

ОЦІНКА МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Т.І. Моргунова, к.т.н., доцент

Одеський державний університет внутрішніх справ. Херсонський факультет

Потенціал підприємства характеризується можливостями його розвитку, які повинні оцінюватися на відповідність цілям і наявним ресурсам. З метою формування збалансованого, здатного до самозростання потенціалу підприємства, необхідно вести пошук, відбір і опрацювання ідей з розвитку підприємства, концентрувати зусилля на ключових напрямках розвитку за допомогою програмно-цільового підходу.

Пріоритети розвитку підприємства формують поетапно. Серед цих етапів виділяють [2]:

1) окреслення ідеального бачення майбутнього і формування чіткої перспективи розвитку підприємства із заохоченням працівників до прояву творчої ініціативи й активності у висуванні власних пропозицій;

2) визначення слабких місць підприємства, аналіз можливостей нарощування ресурсного потенціалу, доходів і прибутків, з'ясування його потенційних переваг та зовнішніх загроз;

3) визначення перспективних завдань підприємства;

4) формування визначених (Specific), вимірних (Measurable), досяжних (Achievable), реалістичних (Realistic) і своєчасних (Time) цілей підприємства на основі схеми SMART;

5) формулювання варіантів стратегічних планів;

6) формування стратегічних напрямів з урахуванням вимог COST-аналізу, особливостей підприємства;

7) формування тактичних планів і завдань виконавцям на основі RAISE – моделі (Responsibility – Authority – Informed – Support – Execution – відповідальність – влада поінформованість – підтримка – виконання).

Модель взаємозв'язку ринкових і виробничих стратегій залежно від конкурентної позиції та можливостей розвитку потенціалу підприємства показано на рис. 1.



Рис.1. Взаємозв'язок ринкових і виробничих стратегій

За М. Портером загальні конкурентні стратегії підприємства лідирування за рахунок нижчих цін та диференціації, можуть бути реалізовані на основі розроблення відповідних виробничих стратегій. Зв'язок загальних конкурентних і виробничих стратегій подано у табл. 1.

Таблиця 1 – Зв'язок конкурентних і виробничих стратегій

Стратегія	Виробничі стратегії
Лідерування за рахунок зниження витрат (цін)	Контроль над витратами. Досконалі технології та методи виробництва. Заохочення раціоналізації та винахідництва. Високий рівень стандартизації. Автоматизовані метрологічні процеси тощо
Диференціація	Контроль якості продукції. Якість виробничих операцій. Гнучкість виробничого процесу. Високий рівень організації (складні процеси запуску/випуску)

Цільовий підхід визначає величину потенціалу як рівень відповідності його складових уявлень про склад, структуру та механізми функціонування підприємства для виготовлення конкурентоспроможної продукції з метою задоволення потреб споживача. За цього підходу здійснюють побудову нормативних "дерев цілей" з широким спектром локальних і системних оцінок окремих елементів та їх взаємозв'язків.

На етапі комплексної оцінки стану підприємства оцінюють перспективи зростання, прибутковості, рівня стабільності довілля. Під час оцінювання перспектив зростання аналізують темпи зростання галузі (сегменту ринку); приріст кількості споживачів; можливості географічного розширення ринку й виходу на нові ринки; ступінь оновлення продукції та технологій; співвідношення сприятливих і несприятливих чинників. Для оцінювання перспектив підвищення прибутковості розглядають діапазон коливань рівня рентабельності; коливання обсягів продажів та цін; оновлення складу продукції; витрати на НДЦКР; циклічність попиту; час, необхідний для розроблення нової продукції (виду робіт чи послуг). Оцінюючи зовнішнє середовище, аналізують структуру ринку; агресивність конкурентів; конкурентний вплив зарубіжних фірм; конкуренцію на ринках ресурсів; ступінь задоволення потреб; рівень державного регулювання економіки; тиск споживачів.

Оцінку можливостей розвитку підприємства здійснюють за вибраними критеріями оцінки з урахуванням їхньої відносної важливості. До цих критеріїв належать абсолютна та відносна частки ринку, тенденції ринку, відносна дохідність та капіталомісткість, якість та вартість послуг, концентрація споживачів.

Провідна роль у формуванні нових можливостей розвитку підприємства належить інвестиційній діяльності. Важливою формою інвестування є вкладення у реальні інвестиційні проекти, зокрема, у технічне переозброєння, реконструкцію та нове будівництво; у товарно-матеріальні запаси та інші оборотні активи; у придбання чи оренду земельної ділянки.

Для пошуку та використання можливостей розвитку підприємства створюють центри інвестицій. З метою відбору ефективних інвестиційних проектів здійснюють їхню експертну оцінку на предмет можливостей та умов їх реалізації й рівня прибутковості. Вивчення загальних можливостей охоплює інформацію про район реалізації проекту: його географічне положення, економічну характеристику, оцінку зайнятості та рівня доходів у розрахунку на душу населення, чинники виробництва, природні ресурси, інфраструктуру, експорт та імпорт продукції, можливості будівельної індустрії. Окремо виявляють передумови інвестування та детально аналізують загальні умови інвестиційного проекту: попит на кінцеву продукцію; наявність джерел сировини; характер технологічних процесів; потреба у кваліфікованих кадрах; терміни реалізації проекту; рівень витрат виробництва. За умов позитивних висновків на етапі дослідження можливостей виконують техніко-економічні дослідження і обґрунтування. Успішна реалізація інвестиційної стратегії дає змогу підприємству наростити власний потенціал розвитку.

Література:

1. Довбенко В.І., Мельник В.М. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. посібник: – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 232 с.
2. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посібник. – 2-ге вид., доп. – Львів: «Новий Світ-2000», Альтаір-2002, 2003. – 272 с.

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

*Л.А. Некрасова, к.е.н., доцент
Ю.М. Митрошак*

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

Одним із ключових напрямів системних суспільних трансформацій в Україні є реформування територіальної організації влади на засадах децентралізації. Реформа децентралізації зосереджує увагу на місцевому розвитку як невід'ємній складовій економічного потенціалу держави, що передбачає зміцнення конкурентної позиції територіальної соціально-економічної системи первинного та другого рівня системи адміністративно-територіального устрою держави, активізацію її економічного зростання, підвищення добробуту та якості життя населення.

Дослідженню проблем визначення курсу розвитку держави, побудови децентралізованого державного управління присвячені роботи О.Бориславської, В. Матвієнко, А. Бондаренко, О.Дроздовської. Теоретичні засади децентралізації державного управління та її ролі в становленні системи фінансового забезпечення місцевого самоврядування представлена працями А. Бретона, Дж. Ма, М. Портера та інших.

Стратегічне планування охоплює систему довго-, середньо- та короткострокових планів, проектів і програм. Розробка довгострокового стратегічного документа необхідна для визначення діючих тенденцій і закономірностей місцевого розвитку, формування на цій основі сценаріїв перспективного соціально-економічного та екологічного розвитку, визначення етапів і термінів досягнення місцевих пріоритетів. Влада на місцевому рівні громади повинна вирішити такі складні проблеми: надзвичайні економічні складнощі, нерозвинута інфраструктура; відсутність почуття безпеки у людей та регіональна нерівність; зростаюча бідність, безробіття, втрата самоповаги та соціальне виключення; загроза біорізноманітності, брак водних ресурсів та їх забруднення, деградація ґрунтів, забруднення повітря, незадовільні засоби утилізації твердих, небезпечних та токсичних відходів, обмежений доступ до безпечних джерел енергії тощо [1,с.85]. Більшість із наведених проблем тісно пов'язані між собою, що посилює необхідність застосування інтегрованого стратегічного підходу до місцевого розвитку. Саме тому головним завданням стратегічного планування є забезпечення сталого розвитку територій, основними принципами якого є:

- орієнтація на потреби й інтереси людей;
- консенсус щодо довготермінової мети (бачення) розвитку території;
- усебічність та цілісність;
- спрямованість на чіткі бюджетні пріоритети;
- проведення комплексного аналізу стану розвитку територіальної громади;
- обов'язковість моніторингу та оцінювання;
- наявність відповідальності та лідерства на місцевому рівні;
- наявність впливової провідної установи та висока готовність органів влади дотримуватись зобов'язань;
- розбудова існуючих механізмів і стратегій;
- активна й ефективна участь;
- зв'язок між національним та місцевим рівнями.

На користь збільшення фінансових можливостей об'єднаних громад свідчать статистичні дані, оприлюднені Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Так у 2016 році надходження власних ресурсів до загального фонду місцевих бюджетів зросли в 1,5 рази порівняно з 2015 роком [2]. Зростання відбулося за рахунок збільшення надходжень від податку на доходи фізичних осіб (на 46%), плати за землю (на 61%),єдиного податку (на 58%), податку на нерухоме майно, надходжень від акцизного податку (на 52%). Одночасно місцеві бюджети одержали з державного бюджету базову дотацію у сумі 4,7 млрд. грн., освітню субсидію у розмірі 44,5 млрд. грн., медичну субвенцію – 44,4 млрд. грн., субвенцію на формування інфраструктури

об'єднаних громад – 1,0 млрд. грн. Надходження доходів загального фонду місцевих бюджетів 159 об'єднаних територіальних громад у 7 разів більше порівняно з надходженнями 2015 року до бюджетів громад, які увійшли до складу об'єднаної територіальної громади [2].

Головною проблемою розвитку підприємств на територіях громади є невідповідність діючих законодавчих документів для реалізації стратегічних планів. Більшість територіальних громад України (насамперед, сільських) позбавлені значної частини ресурсів, які повинні бути основою їхнього розвитку. Землі сільськогосподарського призначення переважно перебувають у державній власності і мають статус «землі за межами населеного пункту», цими землями розпоряджається держава в особі відповідних районних та обласних органів виконавчої влади. Фактично сільські, селищні, міські ради реалізують свої повноваження із земельних питань приблизно на 12,4 % території України [3,с.41]. Відповідно з яким сільські та селищні територіальні громади позбавлені основного природного ресурсу – землі, тому не можуть забезпечувати розвиток аграрного сектора самостійно. Тоді як у країнах ЄС економічний потенціал сільських територіальних громад активізується передусім шляхом створення аграрних кооперативів членами громади, які у своїй господарській діяльності використовують комунальні ресурси, що забезпечує створення робочих місць, ефективного використання ресурсного потенціалу, залучення інвестицій, що в підсумку дозволяє забезпечити економічну самодостатність громади.

Проблемною є в Україні ситуація із визначенням правового статусу об'єктів комунальної власності, відсутні публічні реєстри, внаслідок чого територіальні громади неспроможні капіталізувати наявний ресурсний потенціал. Відсутність єдиної системи обліку об'єктів комунальної власності веде до нерационального та неефективного використання комунального майна, або взагалі не дозволяє його використовувати. Нерідко складається ситуація, коли об'єкт, внаслідок неврегульованості його приналежності, не використовується жодним із потенційних власників, тобто майно не втягнуто у суспільно корисний обіг. Разом з цим, непублічність і непрозорість інформації про використання об'єктів комунальної власності зумовлює неефективну господарську діяльність місцевих рад, рейдерство і масове незаконне відчуження у першу чергу об'єктів майнового та природного комплексу комунальної власності [4, с. 35].

Таким чином, стратегічний розвиток підприємства в умовах децентралізації варто сприймати як потужний інструмент державної політики із забезпечення збалансованого розвитку територіальних громад. Посилення незалежності місцевих органів влади має стимулювати та активізувати їх економічну активність, мотивувати до ефективного та раціонального використання наявного потенціалу або прийняття управлінських рішень з пошуку альтернатив та додаткових можливостей підвищення рівня конкурентоспроможності громад, шляхом активізації промислової діяльності, аби досягти належного рішення надання послуг місцевим жителям, поліпшити соціальні умови життя, сформувавши повноцінне життєве середовище.

Література:

1. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку : навчальний посібник / [В.Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук та ін.]. – К. : Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. – 176 с
2. Фінансова децентралізація в Україні: перший етап успіхів [Електронний ресурс]. – 8 с. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua>.
3. Територіальна громада як базова ланка адміністративно– територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. – К.: НІСД, 2016. – 61 с.
4. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально–економічних систем в умовах децентралізації: монографія // [М.І. Зверяков, А.І.Ковальов, Н. В.Сментина]. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 175 с.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

Л.А. Некрасова, к.е.н., доцент

Г.О. Скіцан

С.Г. Мурадова

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

На сьогоднішній день українські підприємства функціонують в умовах високого ступеня невизначеності та ризику, пов'язаного із нестабільністю зовнішнього середовища компаній. Постійна мінливість ринкового середовища зумовила необхідність застосування стратегічного підходу до системи господарювання на підприємстві.

Сучасне виробниче підприємство – це складна відкрита виробничо-господарська і соціальна система, яка складається із взаємозалежних частин (виробництв, цехів, дільниць, служб тощо), діяльність яких впливає на кінцевий результат виробництва. Складність продукції та способів її виробництва обумовлюють орієнтацію виробничих підприємств та безпосередньо впливають на прийняття структурних рішень[1].

Першим, найбільш суттєвим і визначальним рішенням за стратегічного планування є вибір цілей. Вибір місії підприємства, що є відображенням основної цілі підприємства, здійснюється з урахуванням дії чинників зовнішнього середовища.

Стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їхнього досягнення. Це поняття як генеральний напрям дій організації, дотримання якого має в перспективі привести його до мети[2].

Усі розглянуті стратегії можна умовно поділити на стратегію розвитку(зростання) та стратегію скорочення. На сучасному етапі розвитку переважна більшість виробничих підприємств України прагне реалізовувати саме стратегії розвитку, а не скорочення.

Ефективне протистояння підприємства змінам зовнішнього середовища можливе тільки за умов здійснення випереджувальних заходів, спрямованих на збереження його життєздатності та забезпечення конкурентоспроможності, тобто за умов постійного розвитку підприємства.

Розвиток підприємства означає якісні зміни та оновлення його господарської системи та організаційної структури, підвищення ефективності функціонування на основі вдосконалення техніки, технології та організації праці у всіх структурних підрозділах, підвищення якості продукції та послуг, що ним надаються.

Більшість авторів трактує зміст стратегій, та особливості їх трактування, тож на основі класифікацій стратегій розвитку підприємства, запропонованих різними вченими, було сформовано узагальнену класифікацію для уникнення неточностей, викликаних різними підходами авторів до даної проблеми. Утворена класифікація є універсальною для виробничих підприємств будь-якого профілю та включає в себе основні думки науковців, уникаючи при цьому повторень.

Таким чином, у багатьох авторів можна від слідкувати збіг щодо підходів класифікації базових стратегій розвитку підприємства. У загальному вигляді, дана класифікація виглядає наступним чином (табл. 1) [3–5].

Щорічно компанія формує план стратегічного зростання, в якому визначає для себе:

1. якої величини буде зростання компанії в найближчі 3–5 років;
2. за рахунок яких джерел є можливість збільшити обсяг продажів і прибутку;
3. які ресурси потрібні для досягнення продуктивного зростання[4].

Дана класифікація систематизує наявну інформацію про ринок і про товар компанії, допомагає правильно вибрати напрямок розвитку бізнесу з урахуванням наявних ресурсів і можливостей підприємства [6].

Таблиця 1– Узагальнені стратегії виробничого підприємства

Стратегії розвитку	Сутність
Зростання за рахунок товару	Стратегія розвитку продукту передбачає реалізацію нових товарів на існуючих ринках, існуючим споживачам. При такій стратегії інтенсивного зростання споживачі вже знайомі з брендом або основним товаром компанії, вже є сформований імідж бренду або компанії. Основне джерело зростання доходів і прибутку в стратегії розвитку товару – розширення товарних ліній бренду і вихід в нові споживчі сегменти.
Зростання за рахунок ринку	Стратегія розвитку ринку є стратегією екстенсивного зростання і пропонує компанії освоювати нові ринки для існуючих товарів або послуг, і за рахунок залучення нової аудиторії до товару збільшити свій дохід і прибуток в довгостроковому періоді. Є стратегією зростання з найбільшим потенціалом. В таких умовах компанія повинна зосередитися на інтенсивному розвитку свого товару серед нової аудиторії.
Зростання за рахунок інтеграції	<i>Горизонтальним.</i> Воно відбувається шляхом збільшення обсягу випуску та продажу одних і тих же товарів на старих і нових ринках. Може приймати вигляд географічної експансії, поглинання інших товаровиробників тієї ж галузі тощо. <i>Вертикальним.</i> Таке зростання відбувається шляхом організації нових або об'єднання вже існуючих технологічно взаємопов'язаних виробництв. Здійснюється з метою наближення до кінцевого споживача або до постачальника ресурсів.
Зростання за рахунок диверсифікації	Дана стратегія є найбільш ризикованою із запропонованих стратегій зростання. Причини вибору стратегії диверсифікації – розподілити ризики компанії між різними сферами бізнесу (в разі, якщо один вид бізнесу буде не успішним, другий забезпечить компанії зростання) або піти з існуючих ринків, які мають негативні темпи зростання і низьку норму прибутку.

Отже, зростання є складовою економічного розвитку виробничого підприємства, який можливий не тільки за одночасного його зростання, а й за незмінних масштабів його діяльності, тобто відсутність зростання не є перешкодою для розвитку підприємства.

Література:

1. Виханський О. С. Менеджмент, [Management].–Київ,2002. – 292 с.
2. Дэй Дж. Стратегический маркетинг [Strategic Marketing].–М: ЭКСМО–ПРЕСС, 2002.–640 с.
3. Шершньова З. Е. Стратегічне управління. –КНЕУ, Київ, 2004. – 699 с.
4. Томпсон А.А.Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии:Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005. – 387 с
5. Хвостіна І.М.Механізм управління розвитком підприємства / І.М. Хвостіна// Інвестиції:практика та досвід. – 2015. – №1. – с. 30–33.
6. Стан розвитку науки і техніки, результати наукової, науково–технічної, інноваційної діяльності, трансферу технологій за 2015 рік / Аналітична довідка: МОН України ;УкрІНТЕІ. – Київ, 2016. – 199 с.

НАПРЯМКИ ЗБІЛЬШЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

*С.С. Свірідова, к.е.н., доцент
К.С. Одут*

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

Будівельна галузь України є достатньо специфічною галуззю, у зв'язку з цим на сучасному етапі розвитку будівельних підприємств особливу увагу слід приділити оновленню технічного потенціалу та формуванню й розвитку інноваційного потенціалу для забезпечення стійкого розвитку та стабільності національної економіки.

Проблеми, пов'язані з питаннями щодо інноваційних процесів будівельних підприємств та особливостями їх розвитку розглядали такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Вахович І., Дмитриченко Л., Орловська Ю., Верхоглядова Н., Торкатюк В., Тянь Р., Амоши О., Антонюк Л., Біловодська О., Василенко В., Геєць В., Кокурін Д., Лапко О., Перерви П.

Зведення різних будинків, споруд, а так само проведення їх капітальних ремонтів називається будівництвом. Воно являє собою окрему самостійну галузь економіки країни, яка призначена для введення в дію нових, а також реконструкції, розширення, ремонту і технічного переозброєння діючих об'єктів виробничого та невиробничого призначення. Визначальна роль галузі будівництво полягає у створенні умов для динамічного розвитку економіки країни.

Нормативно–законодавча база України визначає будівництво як процес здійснення нового об'єкта будівництва (житлового або промислового призначення), реконструкції, реставрації або розширення існуючих об'єктів, організації комплексної забудови території. Як галузь матеріального виробництва будівництво має ряд особливостей, що відрізняють його від інших галузей.

Особливості галузі пояснюються характером його кінцевої продукції, специфічними умовами праці, поруч специфіки застосовуваної техніки, технології, організації виробництва, управління та матеріально–технічного забезпечення [1].

Таблиця 1 – Індеси будівельної продукції за видами[2]

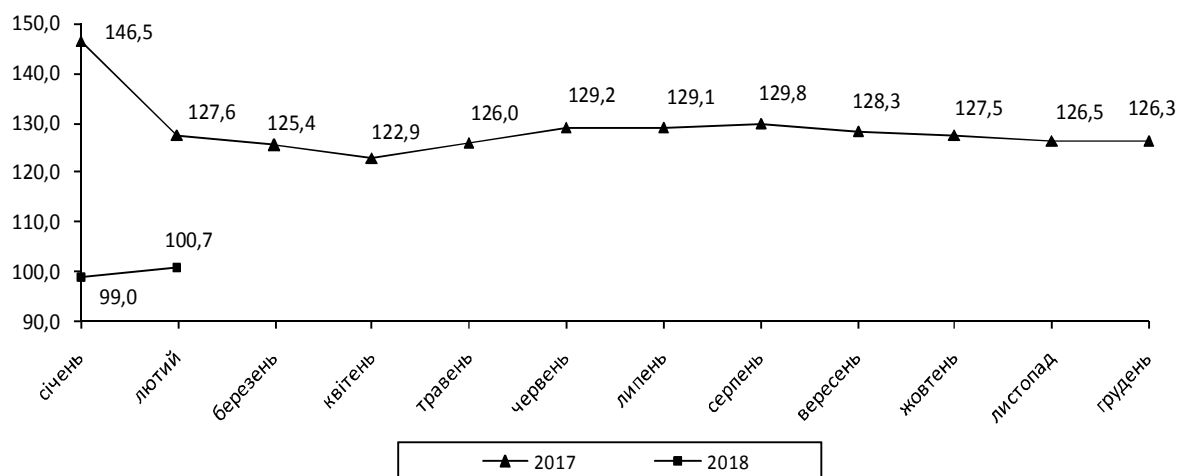
	Лютий 2018 до				Січень– лютий 2018 до січня– лютого 2017 (нескориго- вані)	Довідково: січень– лютий 2017 до січня– лютого 2016 (нескориго- вані)
	січня 2018		лютого 2017			
	нескориго- вані	сезонно скориговані	нескориго- вані	скориговані на ефект календарних днів		
Будівництво	102,8	92,3	97,7	97,8	100,7	127,6
Будівлі	99,9	...	101,0	...	105,7	131,9
житлові	98,4	...	99,7	...	99,6	130,0
нежитлові	101,6	...	102,4	...	114,2	134,6
Інженерні споруди	107,3	...	93,2	...	94,0	122,6

За даними Держкомстату України, у лютому 2018р. порівняно із січнем 2018р. сезонно скоригований індекс будівельної продукції становив 92,3%.

У лютому п.р. проти лютого 2017р. індекс будівельної продукції, скоригований на ефект календарних днів, становив 97,8%. У січні–лютому 2018р. порівняно із січнем–лютим 2017р. індекс будівельної продукції склав 100,7%. У % до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком. У січні–лютому 2018р. підприємства України виконали будівельні роботи на суму 10,5 млрд.грн.

Індекс будівельної продукції відображає зміну обсягів виконаних будівельних робіт за

періоди, що обрані для порівняння, продефльованих на відповідні індекси цін на будівельно–монтажні роботи. Індекс будівельної продукції розраховується як середньозважена індексів будівництва будівель та інженерних споруд.



(у % до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком)

Рис. 1 – Індекси будівельної продукції [2]

Нове будівництво, реконструкція та технічне переоснащення становили 82,9% від загального обсягу виконаних будівельних робіт, капітальний і поточний ремонт – 8,1% та 9,0% відповідно.

Світовий банк оприлюднив нові результати міжнародного авторитетного рейтингу легкості ведення бізнесу Doing Business. За його підсумками, Україна піднялася на 4 позиції і зайняла 76 місце серед 190 країн світу, а за показником «отримання дозволів на будівництво» рекордно поліпшила свої позиції і потрапила до топ–40 країн [1].

Будівельний комплекс тісно пов'язаний з іншими галузями народного господарства. Насамперед, за його участю створюється значна частина основних (виробничих й невиробничих) фондів. З іншого боку, комплекс є споживачем продукції багатьох галузей. Так, будівництво використовує 10% продукції машинобудування, 20% прокату чорних металів, 40% лісоматеріалів. Воно споживає також вироби хімічної промисловості (лаки, фарби, пластмаси).

Фаза підйому в економіці найперше відчувається саме у будівництві, тобто галузь має перспективи подальшого розвитку і збільшення потенціалу за окремими напрямками.

Література:

1. Литвин Б. О. Оцінка ефективності розвитку будівельного виробництва / Б. О. Литвин // Економічний аналіз, 2013.
2. Економічна статистика [Електронний ресурс] // Держкомстат України. Режим доступу до ресурсу: <http://kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=255&lang=1>
3. Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком: Монографія / За аг.ред. О.А. Біловодської. – Суми: Університетська книга, 2015.

ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ «ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА» НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

А.І. Туманова

Науковий керівник: О.М. Гайдаєнко, к.е.н., доцент

Одеський національний економічний університет, м. Одеса

Вихід України на європейський ринок передбачає пошук вітчизняними підприємствами інноваційних шляхів вдосконалення виробництва. Важливого значення набуває необхідність змін технології виготовлення продукції, перехід до нових методів організації виробництва, адміністрування підприємства та мінімізації витрат. І саме концепція «ощадливого виробництва» (Lean Production) задовольняє дані потреби.

«Ощадливе виробництво» – це система організації і управління розробкою продукції виробництвом, взаємовідносинами з постачальниками і споживачами, коли продукція виготовляється в точній відповідності до запитів споживачів [1, с.52].

До сих пір триває дискусія, хто є основоположником концепції Lean Production. Деякі фахівці вважають, що її започаткував Генрі Форд на початку ХХ століття. У сформованій ним виробничій філософії послідовного виконання технологічних операцій (Ford Production System, FSP) функціонування промислового підприємства сфокусовано на збільшення продуктивності праці як результативного показника діяльності шляхом впровадження стандартизованих методів виробництва, розподілу праці, використання статистичних методів контролю для покращення якості [2, с.458].

Інші дослідники дотримуються думки, що філософія FSP неспроможна повністю забезпечити виготовлення автомобілів різних моделей невеликими партіями. Тому вважають батьком–засновником концепції Lean Production японського бізнесмена Таїті Оно, який почав роботу в Toyota Motor Corporation в 1943 році, інтегруючи найкращий світовий досвід. Після завершення Другої світової війни було розроблено основні положення виробничої системи Toyota Production System (TSP). Дана система передбачала зміну орієнтирів промислового підприємства на повільне нарощення обсягів виробництва з фокусуванням на ретельне і послідовне зменшення втрат через повагу до роботи виконавців, що забезпечують виготовлення тільки необхідної кількості продукції у визначений час і за заданими параметрами якості [2, с.458].

Філософія TSP ґрунтується на 2 принципах: «витягування» та «якраз вчасно». Принцип «витягування» – це побудова взаємовідносин «виробник–покупець» виготовлення чергової одиниці продукції підприємством лише тоді, коли надходить замовлення від конкретного споживача, тобто споживач «витягує» з підприємства потрібну продукцію [3, с.34]. Реалізація принципу «витягування» втілюється в наступному принципі «якраз вчасно» (Just In Time, JIT). Його застосування дає підприємству можливість відмовитися від роботи «на склад», де виготовлена продукція може лежати роками нереалізованою, та суттєво зменшити обсяги складських запасів матеріально–сировинних ресурсів і незавершеного виробництва.

TSP також включає множину елементів, кожний з яких є специфічним інструментом концепції:

1) Система TPM (Total Productive Maintenance), тобто загальний догляд за обладнанням;

2) Система 5S – система раціоналізації робочого місця, що включає сортування, дотримання порядку, утримання в чистоті, стандартизація та вдосконалення;

3) Швидке переналагодження SMED;

4) Кайдзен – безперервне вдосконалення, що має на меті усунення всіх втрат;

5) Канбан – система контролю логістичного ланцюга виробництва;

6) «Рока–йоке» (букв. «захист від помилок») – метод запобігання помилок.

Отже, метою концепції Lean Production є досягнення максимальної ефективності використання ресурсів шляхом поступального й безперервного вдосконалення всіх бізнес–процесів організації, спрямованих на підвищення задоволеності споживачів [4, с.93].

На сьогоднішній день концепцію Lean Production застосовують 100% японських компаній, 72% компаній США, у Великобританії та Бразилії – більше 50%, в Мексиці – 42%, в

той час як в Україні дану концепцію застосовують лиш одиничні компанії. Світова практика концепції Lean Production свідчить, що важливу роль у розповсюдженні концепції відіграє держава через спеціалізовані структури. Так, наприклад, у США було створено Lean Advancement Initiative (LAI) при Массачусетському технологічному університеті (MIT), найбільш авторитетному технологічному університеті США. У Великобританії створено UK Lean Aerospace Initiative – велику національну дослідницьку програму, яка включає в себе консорціум провідних університетів країни. Мета їх діяльності – сприяння цілеспрямованій трансформації промисловості через реалізацію сучасних методів організації виробництва, моделей поведінки та інструментів для вдосконалення співпраці всіх зацікавлених сторін зі збереженням і створенням нових робочих місць з безпечними умовами праці.

Український бізнес починає проявляти великий інтерес до концепції Lean Production. Деякі з компаній активно впроваджують принципи та інструменти ощадливого виробництва, наприклад: корпорації «Артеріум» та «Агросоюз», поліграфічна компанія «ЮнівестПрінт» та компанія «Крафт Фудз Україна».

Корпорація «Агросоюз» освоїла технологію нульової обробки ґрунту «No-Till», що виключає механічні прийоми впливу на ґрунт. Дана технологія відповідає принципам концепції Lean Production – ощадливому ставленню до ресурсів, захисту ґрунтової родючості та ефективності в довгостроковій перспективі.

Фармацевтична компанія «Артеріум» почала впровадження концепції з Lean Thinking (ощадливого мислення). Це допомогло досягнути цілей, пов'язаних із зменшенням зупинок і очікувань між операціями, збільшенням продуктивності роботи устаткування, зменшенням кількості персоналу і мінімізацією тривалості операційного циклу. Також було зменшено споживання природного газу.

Компанія «Крафт Фудз Україна» є найбільшим у світі виробником запакованих продуктів харчування. Ще в 2007 році керівництво компанії прийняла рішення створити програму, яка нагадуватиме концепцію Lean Production. Основна мета цієї програми полягала в налагодженні роботи окремого бізнес-підрозділу, яка буде спрямована на постійне примноження цінності робочих процесів шляхом аналізу та вилучення з них струмуючих та зайвих елементів [3, с.141]. Практична реалізація програми відбувалася за рахунок трьох груп Lean-інструментів: бізнесових (аналітичних), технічних (прикладних) і соціальних (організаційних).

Отже, концепція Lean Production виступає інноваційним методом підвищення ефективності організації виробничого процесу підприємств. Дана концепція дасть змогу українським підприємствам приймати ефективні управлінські рішення та стратегії щодо подолання кризового стану та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Література:

1. James P. Womack. The Machine that changed the World: The Story of Lean Production / James P. Womack, Daniel T. Jones, Daniel Roos. – New York: Harper Collins – 1990. – С.323
2. Колос І. Етапи розвитку концепції ощадливого виробництва та особливості її адаптації до національних економік / І.Колос, А.Гречан // Журнал європейської економіки. – 2016. – №4. – С. 455–467
3. Ощадливе виробництво: концепція, інструменти, досвід: наук.–практ. видання / Т.В.Омельяненко, О.В.Щербина, Д.О.Барабась, А.В.Вакуленко; Держ. вищ. навч. заклад «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2009 – 157 с.
4. Зубенко В.О. Визначення особливостей впровадження концепції «ощадливе виробництво» на підприємствах залізничного транспорту / В.О.Зубенко, М.Л.Григорян // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – №49. – С. 92–95