

Міністерство освіти і науки України
Запорізька державна інженерна академія
Факультет будівництва та цивільної інженерії
Кафедра «Промислове та цивільне будівництво»

ГРАЧОВ АРТУР СТАНІСЛАВОВИЧ

УДК 69.06:658.012.2

**ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
ОРГАНІЗАЦІЇ БУДІВЕЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ**

192 – Будівництво та цивільна інженерія

Автореферат

на здобуття кваліфікаційного ступеня магістра

Керівник доц., к.т.н. Арутюнян І.А.

Запоріжжя – 2016

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Проблематика. Короткий огляд літературних джерел з цієї проблеми показав основні принципові положення визначення цільових функцій і можливостей управління стратегією розвитку підприємств будівельної галузі. Системний підхід і загальносистемні закономірності дозволили проаналізувати основні процеси, що відбуваються в складних системах управління стратегією розвитку підприємств будівельної галузі, що дало можливість використати науковий підхід до рішення управлінських завдань у будівельній галузі. Аналіз публікацій показав, що наявність стратегічних рішень і методологій їх використання дозволяють вирішувати завдання які пов'язані з процесами управління у будівельній галузі.

Актуальність дослідження. Перехід економіки України до ринкових відносин зумовлює необхідність змін у системі управління, у тому числі у плануванні діяльності виробничо-економічних систем (ВЕС) будівельних організацій. В умовах стратегічного планування розробляються більш реальні плани розвитку ВЕС будівельних організацій з урахуванням ситуації у зовнішньому середовищі та визначаються альтернативні перспективи розвитку у вигляді розробки та впровадження стратегічних заходів. В цих умовах виникає необхідність приймати оптимальні рішення, які пов'язано з майбутнім функціонуванням ВЕС, постійно узгоджувати поточну діяльність із стратегічними цілями, забезпечувати адаптацію ВЕС до змінного зовнішнього середовища шляхом формування та реалізації ефективних стратегій діяльності.

Однак, надзвичайно високий рівень невизначеності при прийнятті стратегічних рішень, характерний для сучасного стану економіки України, негативно впливає на ефективність управління ВЕС, визначає ступінь ризику, з яким приймається рішення. Це вимагає удосконалювання технології процесу прийняття стратегічних рішень, використання методів економіко-математичного моделювання, що дозволяють розглянути альтернативні рішення й оцінити можливі наслідки від їх прийняття.

Аналіз літературних джерел та наукових праць показав певну складність задач прийняття стратегічних рішень у розвитку діяльності будівельних організацій.

У зв'язку з цим тематика магістерської роботи по розгляду стратегічних рішень в умовах нестабільного середовища функціонування ВЕС будівельних організацій, що дозволяють оцінити можливі наслідки від прийняття стратегічних заходів є актуальною.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Викладені в магістерській роботі дослідження виконані відповідно до наукової спрямованості кафедри промислового і цивільного будівництва Запорізької державної інженерної академії.

Мета і завдання дослідження. **Мета дослідження.** Визначення стратегічних рішень з формування та розвитку управління діяльністю будівельних організацій за вимогами ринку.

Об'єкт дослідження. Процеси формування та прийняття стратегічних рішень з управління діяльністю будівельних організацій.

Предмет дослідження. Методологія комплексної оцінки стратегічних заходів з управління діяльністю будівельних організацій.

Задачі дослідження. Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- ✓ аналіз наукових праць та інших джерел з метою розгляду предметної області реалізації стратегічних рішень з розвитку діяльності будівельних організацій;
- ✓ обґрунтування ролі стратегічного управління у будівництві;
- ✓ визначення основних аспектів реалізації стратегічного планування розвитку діяльності будівельних організацій;
- ✓ розробка плану стратегічних заходів по збільшенню прибутку в роботі будівельної організації.

Методи дослідження, використані в роботі. В процесі досліджень вивчені та узагальнені результати вітчизняних та зарубіжних наукових шкіл, що розглядають проблеми формування та розвитку стратегічних рішень з управління діяльністю будівельних організацій за вимогами ринку.

Наукова новизна отриманих результатів.

Полягає у вирішенні актуальної задачі моделювання процесу формування та прийняття стратегічних рішень в умовах нестабільного середовища функціонування ВЕС будівельних організацій. При цьому розглянуто системи прийняття стратегічних рішень, яка заснована на принципах адаптивного підходу і дозволяє синтезувати та реалізувати стратегію ВЕС в умовах мінливого середовища функціонування, що забезпечує підвищення ефективності діяльності будівельних організацій; комплекс стратегічних заходів прийняття адаптивних стратегічних рішень в умовах нестабільного економічного середовища, що дозволяє ВЕС ефективно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, попередити загрози і реалізувати можливості розвитку за рахунок розподілу й ефективного управління стратегічним потенціалом. Одержані результати, безумовно, сприяють зміцненню раціональних мотивів прийняття стратегічних рішень.

Теоретична цінність роботи визначається удосконаленням методів стратегічного управління діяльністю будівельних організацій за рахунок сучасних підходів, враховуючи управління матеріально-технічними, трудовими, фінансовими ресурсами. Що є суттєвим внеском до наукової бази у галузі знань «Організація будівельного виробництва».

Практичне значення. Механізм формування та прийняття стратегічних рішень з управління розвитку діяльності на підприємствах будівельної галузі повинен працювати у тому ключі, який задається особливостями виробничих процесів у цій галузі. Він повинен представляти собою сукупність послідовно здійснюючих процесів, які визначають комплексний управлінський вплив на всі об'єкти управління, які беруть участь у господарській діяльності підприємства з метою зниження сукупних витрат ресурсів на виробництво одиниці продукції.

Особистий внесок. Основні ідеї і результати досліджень, що характеризують наукову новизну і практичне значення, отримані автором особисто.

Апробація. Тематика даного дослідження була розроблена на кафедрі промислового та цивільного будівництва Запорізької державної інженерної академії.

Дана робота брала участь в 13 науково-технічній конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів Запорізької державної інженерної академії..

Структура і об'єм роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота викладена на 125 сторінок, містить 15 рисунків та 23 таблиць. Список використаних джерел складається із 65 найменувань на 5 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У першому розділі **«АНАЛІЗ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ»** проведено аналіз літературних джерел з питань методів стратегічного планування та управління діяльністю будівельних підприємств.

Аналіз положення, показав, що на сьогодні глобальною метою є зміна господарської діяльності організації і перетворення її в надійну систему, при цьому має бути забезпечена фінансова стійкість і економічне зростання організації.

Специфічні особливості товару, що випускається будівельною організацією, роблять вплив на процеси реформування будівельних організацій в умовах переходу до ринку.

До особливостей будівельної продукції відносяться: нерухомість будівельної продукції і необхідність відведення земельної ділянки для будівництва об'єкту; значний вплив чинника часу на техніко-економічні показники продукції; вплив природно-кліматичних умов, різноманіття виробничих зв'язків, велика складність, висока вартість, високий рівень соціальної відповідальності.

Пропозиція на будівельному ринку - це бажання і можливість виробництва будівельної продукції. Попит на будівельну продукцію - це бажання і можливість здійснити замовлення на будівництво об'єкту з визначенням терміну будівництва і його ціни, тобто сума укладених договорів і контрактів.

Зростання цін на ресурси, використовувані у будівництві, привело до значного підвищення цін на будівельну продукцію і падіння попиту. У більшості населення не виявилось достатніх засобів на будівництво житла і придбання його на вторинному ринку. В результаті падіння обсягів виробництва на промислових підприємствах, зміни стосунків власності,

інвестиційні можливості господарюючих суб'єктів також знизилися. У умовах, що склалися, попит на будівельну продукцію виявився еластичним з наступних причин:

- ✓ фізичні особи постали перед необхідністю зменшити свої потреби в житлі, або задовольнити їх за рахунок ринку нерухомості;
- ✓ господарюючі суб'єкти в результаті повної відсутності відповідальності за технічний, технологічний, економічний і соціальний розвиток підприємства, припинили інвестиційну діяльність;
- ✓ з боку держави не було прийнято ніяких заходів для забезпечення замовленнями будівельних організацій і збереження їх потужностей.

Несприятливе економічне оточення будівельних організацій, проблеми переходу до нових економічних умов привели до того, що практично будь-яка будівельна організація має нестійкий фінансовий стан.

Показники діяльності будівельної галузі України - дзеркальне відображення процесів, які відбувалися в її економіці. За останні десять років будіндустрія країни пройшла досить значимі етапи - від скорочення обсягів виробництва до стабілізації і досягнення позитивних результатів. Так, до 2016 року в Україні спостерігалось стрімке скорочення об'ємів освоєння капітальних вкладень в порівнянні з попередніми роками: з 7,1% в 2013 році до 22% в 2014 році. У 2014 році була кризова ситуація усередині економіки України. Поступово Україна виходила з економічного циклу «Дно». Переломним став 2015 рік: уперше за останні роки намітилися обнадійливі тенденції - було освоєно капітальних вкладень на 6,1% більше, ніж в попередньому році.

У другому розділі **«ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ»** розглянуто ключову роль в рішенні стратегічних завдань організації грає стратегічне планування, під яким розуміється процес розробки і підтримки стратегічної рівноваги між цілями і можливостями організації в ринкових умовах, що змінюються. Мета стратегічного планування — визначити найбільш перспективні напрями діяльності організації, що забезпечують її ріст і процвітання. За кордоном цей термін був введений, щоб відрізнити це поняття від довгострокового планування і відбити відмінність планування, здійснюваного на рівні управління організацією в цілому або її самостійних господарських одиниць, від планування на нижчих рівнях управління. Стратегічне планування є складовою частиною ширшого поняття «Стратегічне управління». У управлінні зазвичай виділяють чотири його узагальнені функції — планування, організацію, мотивацію і контроль. У кожній з них, коли йдеться про стратегічне управління, більшою чи меншою мірою представлена стратегічна орієнтація. Але найбільшою мірою це стосується планування, в якому виділяють особливий його вид — стратегічне планування.

У третьому розділі **«РОЗРОБКА ПЛАНУ СТРАТЕГІЧНИХ ЗАХОДІВ ПО ЗБІЛЬШЕННЮ ПРИБУТКУ В РОБОТІ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ»** Розроблення стратегій або стратегічне планування має починатися з формулювання місії організації та визначення її цілей. Цю роботу

здійснює керівництво фірми за безпосередньої організуючої участі першого керівника. Він повною мірою відповідає за формулювання місії та визначення основної глобальної мети організації. Саме ця мета і буде визначати загальну стратегію фірми на певному проміжку часу.

Загальна мета організації може лежати у сфері підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності, змін напрямів діяльності, збільшення обсягів операцій, збільшення або трансформації ринків, розроблення товарів та оптимізації товарної номенклатури тощо.

В процесі проведення стратегічних заходів, спрямованих на забезпечення прибутковості організації, необхідно створити надійну соціально-економічну систему. Створити такого роду систему можливо тільки на основі поетапних перетворень; на кожному етапі необхідно отримати результати, що забезпечують подальше економічне зростання.

Основною метою заходів, що проводяться, є зміна господарської діяльності організації і перетворення її в надійну систему, при цьому має бути забезпечена фінансова стійкість і економічне зростання організації.

Висновки

В умовах переходу до ринкових стосунків господарчі організації роблять впевнені кроки до адаптації, і в окремих випадках це призводить до позитивних фінансових результатів. Як правило, йдеться про пасивну адаптацію: продаж і здача майна в оренду; непрофільну діяльність, невиконання договірних зобов'язань, в т. ч. і по відношенню до своїх працівників; спотворення оподаткованої бази; бартерні стосунки; порушення встановленого порядку розрахунків за роботи і послуги; завищення цін на продукцію і послуги; демпінгова цінова політика, що не забезпечує якість продукції.

Складність і взаємозв'язок проблем, що стоять перед організаціями, дозволяє зробити висновок, що змінити ситуацію шляхом одноразових заходів не можна: потрібно системні і поетапні перетворення з використанням сучасних підходів і методів, а також цілеспрямоване управління ринковими змінами на внутріфірмовому ринку.

1. Проведений аналіз зарубіжних та вітчизняних наукових праць виявив і теоретично обґрунтував необхідність істотного поліпшення сучасних підходів до формування стратегічних рішень та методологій їх використання для вирішення завдань які пов'язані з процесами управління у будівельній галузі.
2. Обґрунтована доцільність стратегічного планування та управління діяльністю будівельних організацій в сучасних умовах, де віддзеркалюється управління будівельними процесами, як складний цілеспрямований, організаційно-технологічний і технічний процес взаємодії керованої системи на конкретний керований об'єкт, який здійснюється відповідно до певної технології за допомогою системи методів і технічних засобів з метою

досягнення керованою системою заданих техніко-економічних і соціальних показників.

3. Проведений аналіз економічного стану будівельних організацій, що дозволяє відмітити низький рівень основних показників діяльності і негативну динаміку їх зміни. Втрачена практика планування, управлінські структури не адекватні ринковим вимогам.

Для поліпшення ситуації на підприємстві запропоновані наступні стратегічні заходи:

3.1. План стратегічних заходів по маркетингу будівельної організації :

- зміна контролю якості продукції;
- освоєння обробних і ремонтних робіт;
- налагодження зв'язків і відновлення спільної роботи з колишніми замовниками;
- поліпшення рекламної політики.

3.2. План стратегічних заходів по розвитку виробництва :

- стратегічні заходи по забезпеченню необхідними засобами праці при рості об'ємів замовлень відповідно до плану маркетингу, економія на умовно-постійних витратах;
- заходи по збільшенню чисельності робітників і службовців;
- заходи по зниженню витрат в результаті зниження матеріаломісткості будівництва і зниження вартості використовуваних матеріалів, і поліпшення якості робіт в результаті використання новітніх механізмів у зв'язку з цим зменшення витрат на переробку браку.

4. Зроблений перерахунок техніко-економічних показників в результаті впровадження заходів. При впровадженні вищеперелічених заходів станеться збільшення об'єму замовлень на 25% (2506 тис.грн.), прибуток від реалізації будівельної продукції (здача об'єктів) на 419% (956 тис.грн.). Внаслідок цих змін відбувається збільшення рентабельності продукції на 7,2%, що говорить про ефективність запропонованих заходів.

Таким чином, нині основним завданням підприємства є не лише нарощування обсягів виробництва, а також поліпшення їх якості, отримання максимального прибутку для подальшого вдосконалення технічного, технологічного і організаційного рівня виробництва.