

дають показники рентабельності і показники ділової активності — 3 і 2 бали. Отже, для підвищення рейтингової оцінки в даній ситуації менеджерів підприємства потрібно підвищувати показники рентабельності і показники ділової активності і при цьому зменшити поточну ліквідність.

Висновок. Результати рейтингової оцінки мають практичне значення для користувачів фінансової інформації. Вони можуть бути використані при оцінці конкурентоспроможності конкретного суб'єкта господарювання, а також мають широке практичне застосування при розробці маркетингової стратегії розвитку підприємства, галузі, регіону і національної економіки.

Література

1. Басовский Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учеб. пособие / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 366 с.
2. Бурда А. Г. Рейтинговая оценка конкурентоспособности кондитерских предприятий /

А. Г. Бурда, В. В. Кочетов // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://ej.kubagro.ru/2006/01/17>.

3. Горфинкель В. Я. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / В. Я. Горфинкель, Г. Б. Поляк, В. А. Шварц — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — 525 с.

4. Дмитриева О. В. Экономическая диагностика и ее использование для оценки и прогнозирования производственно-коммерческой деятельности полиграфического предприятия : монография / О. В. Дмитриева, Э. В. Никольская. — М. : МГУП, 2006. — 129 с.

5. Никольская Э. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности полиграфических предприятий : учебник / Э. В. Никольская. — Москва : МГУП, 2002. — 404 с.

6. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности / А. Д. Шеремет. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 415 с.

Поступила до редакції 13.03.13

© О. Є. Кононова, І. В. Бут, 2013

УДК 658.012.32

О. Є. Кононова*

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО СУТНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У статті розглядаються питання визначення сутності та змісту понять «стратегія» та «стратегічне управління». Акцентується увага на методичних підходах до сутності стратегічного управління будівельними підприємствами та запропоновано визначення поняття «стратегічне управління будівельними підприємствами».

Ключові слова: будівельне підприємство, стратегія, управління, стратегічне управління, методичні підходи, концепції.

В статье рассматриваются вопросы определения сущности и содержания понятий «стратегия» и «стратегическое управление». Акцентируется внимание на методических подходах к определению сущности стратегического управления строительными предприятиями и предложено определение понятия «стратегическое управление строительными предприятиями».

Ключевые слова: строительное предприятие, стратегия, управление, стратегическое управление, методические подходы, концепции.

The article examines the nature and definition of «strategy» and «strategic management» concepts. Attention focuses on a methodical approach to the essence of construction enterprises strategic management, and a concept definition of «construction enterprises strategic management».

Keywords: construction enterprise, strategy, management, strategic management, methodological approaches, concepts.

Постановка проблеми. В сучасних умовах перед будівельними підприємствами України поставило завдання самостійно визначати напрями

своєї діяльності. Особливо гостра необхідність виникла у відношенні розробки стратегії і забезпечення ефективного управління, що дозволяє

* Кононова О. Є. — канд. екон. наук, доцент кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпропетровськ.

підприємству в найближчій і довгостроковій перспективі успішно розвиватися в конкурентному середовищі.

Управління будівельними підприємствами в умовах ринкової економіки неможливо без планування господарської діяльності на всіх рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному. На наш погляд, найважливішим є стратегічний рівень, на якому визначаються основні напрями розвитку підприємств. Формування ринкових відносин створює необхідність використання на підприємствах методів стратегічного управління, концепція яких ґрунтується на розробці стратегій ефективного розвитку підприємств в довгостроковій перспективі за умови конкуренції між товаровиробниками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільший внесок в розробку теорії стратегічного управління зробили такі відомі західні та вітчизняні фахівці, як І. Ансофф, П. Друкер, Б. Карлоф, Х. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікленд, А. Томпсон, О. Алімова, В. Герасимчук, Г. Дмитренко, Є. Панченко, М. Мартиненко, Г. Савіна, Ф. Хміль, З. Шершньова та інші, але це питання ще не досить розкрито і потребує подальших досліджень.

Метою даної статті є уточнення визначення стратегічного управління будівельними підприємствами, ґрунтуючись на дослідженні існуючих теоретичних підходів до його сутності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для визначення сутності стратегічного управління будівельного підприємства слід звернутися до визначення сутності стратегії та управління.

За визначенням Г. Мінцберга [1, с. 16] стратегія — це принцип поведінки або дотримання певної моделі поведінки. М. Портер зазначив, що «стратегія являє собою створення — завдяки різноманітних дій — унікальної і цінної позиції» [2, с. 15]. І. Ансофф розуміє стратегію, як набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується в своїй діяльності [3, с. 68]. Б. Карлоф розглядає стратегію, як узагальнюючу модель дій, які необхідні для досягнення поставлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів підприємства [4, с. 157]. За визначенням А. Томпсона та Дж. Стрікленда, стратегія — це комбінація із запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень промисловості та нової диспозиції на чолі конкурентної боротьби [5, с. 20].

Таким чином, узагальнюючи різноманітні поняття, сутність стратегії визначається як набір певних рішень, дій, довгострокових планів підприємства з метою досягнення конкурентних переваг.

Звертаючи увагу на визначення сутності управління, можна сказати, що у загальному випадку під управлінням розуміється «цілеспрямо-

ваний процес впливу на керований об'єкт, що забезпечує найбільш ефективно виконання завдань» [6, с. 11].

Більшість експертів в галузі управління приймають таке визначення. Управління — це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілі підприємства.

Термін «управління» позначає сукупність скоординованих заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей. В. Зігерт дає таке визначення: «Управління — це таке керівництво людьми і таке використання засобів, що дозволяє виконувати поставлені завдання гуманним, економічним і раціональним шляхом».

Стратегічне управління — це розробка та реалізація дій, що ведуть до довгострокового перевищення рівня результативності діяльності підприємства над рівнем конкурентів.

Термін «стратегічне управління» був введений вжиток на стику 60–70-х рр. для того, щоб позначити різницю між поточним управлінням на рівні виробництва і управлінням, здійснюваним на вищому рівні. Необхідність фіксації такого розходження була викликана в першу чергу змінами в умовах ведення бізнесу. Розробка ідей стратегічного управління знайшла відображення в роботах таких авторів, як Frankenhofsand Granger (1971), Ansoff (1972), Schendeland Hatten (1972), Irwin (1974) та інші. Провідною ідеєю, що відображає сутність переходу від оперативного управління до стратегічного, з'явилася ідея необхідності переносу центру уваги вищого керівництва на оточення, для того щоб відповідним чином і своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються в ньому.

Можна вказати на кілька конструктивних визначень, які були запропоновані авторитетними розроблювачами теорії стратегічного управління. Д. Шендел і К. Хаттен розглядали управління, як «процес визначення і (встановлення) зв'язку підприємства з його оточенням, що складається з реалізації обраних цілей і з спроб досягти бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти підприємству і його підрозділам» [7]. За Дж. Хіггенсом, «стратегічне управління — це процес управління з метою здійснення місії підприємства за допомогою управління взаємодією підприємства з його оточенням» [8], Дж. Пірс і Р. Робінсон визначають стратегічне управління «як набір рішень і дій з формулювання і виконання стратегій, розроблених для того, щоб досягти мету підприємства» [9]. Існує ще цілий ряд визначень, які роблять упор на ті чи інші аспекти та особливості стратегічного управління. Представимо ці визначення в таблиці 1.

Таблиця 1

Визначення стратегічного управління

Джерело	Визначення
Д. Хассі	Стратегічне управління «можна розглядати як більш повний засіб управління бізнесом, який розглядає не тільки ринки та прийняття рішень, але й також і соціальний розвиток, впровадження і «відповідність» стратегії організаційній структурі і клімату»
А. Н. Люкшинов	«Стратегічний менеджмент — діяльність з забезпечення реалізації цілей підприємства в умовах динамічного, мінливого і невизначеного середовища, що дозволяє оптимально використовувати існуючий потенціал і залишатися сприйнятливим до зовнішніх вимог»
О. С. Віханський	«Стратегічне управління — це таке управління підприємством, яке спирається на людський потенціал, як на основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення і дозволяють домагатися конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість підприємству вижити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей»
А. В. Бузгалін	«Стратегічне управління — це комплексна система постановки та реалізації стратегічних цілей підприємства, заснована на прогнозуванні середовища та виробленні способів адаптації до її змін, а також впливу на неї»
З. Є. Шершньова	«Стратегічне управління — багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між підприємством, включаючи його окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей»
Н. В. Хакімова, Л. Н. Родионова	«Стратегічне управління — процес, що включає постановку цілей, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ, вивчення альтернатив розвитку, розробку стратегії, визначення необхідних ресурсів і підтримку взаємовідносин із зовнішнім середовищем і внутрішніх елементів, безперервний контроль за ходом виконання стратегії, оцінку результатів і план коригувальних дій»
Б. А. Чуб	«Стратегічне управління — діяльність за економічно ефективним досягненням перспективних цілей підприємства на основі отримання конкурентних переваг та активної взаємодії з зовнішнім середовищем»
А. Г. Поршнев, З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин	«Стратегічне управління будівельним підприємством це процес, який визначає послідовність дії з розробки та реалізації стратегії»

Узагальнюючи все вищесказане, можна погодитися з думкою авторів, які визначають стратегічне управління як діяльність за економічно ефективним досягненням перспективних цілей підприємства на основі отримання конкурентних переваг та активної взаємодії з зовнішнім середовищем. Однак, це визначення не дозволяє відповісти на питання яким чином формувати систему стратегічного управління, зокрема на будівельних підприємствах. Тому, слід погодитися з трактовкою, де стратегічне управління будівельним підприємством це процес, який визначає послідовність дії з розробки та реалізації стратегії. Він включає постановку цілей, розробку стратегії, визначення необхідних ресурсів та підтримання взаємовідносин з зовнішнім середовищем, які дозволяють підприємству досягти поставлених завдань.

Багато в чому невдачі визначення універсального підходу до стратегічного управління

пояснюються галузевими відмінностями. Кожна галузь економіки характеризується своїм специфічним середовищем, контрактними особливостями і, нарешті, структурою.

За кордоном в основі стратегічного управління будівельними підприємствами лежать чотири підходи:

1. *Концепція планування* (розвитком загальної теорії займалися І. Ансофф, Дж. Штайнер, Дж. Арженті, Р. Акоффа, У. Пфейффер, а стосовно до будівництва А. Гриффіт, П. Стівенс, П. Уотсон).

2. *Концепція проектування* (сформулювалася в працях А. Чандлера, К. Ендрюса, Ф. Селзніка і застосована з урахуванням специфіки будівельних підприємств Дж. Кангом, С. Андерсоном, Д. Кашівагі та іншими);

3. *Концепція позиціонування* (в основному оформлена у працях М. Портера, яку використовували для визначення позицій будівельних підприємств К. Грей, Е. Ларсон).

4. *Ресурсна концепція* (зазначена в роботах Д. Колліс, С. Монтгомері, Р. Уїтінгтона, Дж. Барні, Р. Гранта, Р. Рамелта, Д. Тиса, Н. Фосса, К. Прахалад, Г. Хамель та інших, з акцентом на будівельну галузь — Ф. Едам-Фотві, Р. Мак Каффер, Д. Майерс, К. Югдев тощо).

В розвитку концепції планування відокремлюють довгострокове та стратегічне планування. Основна відмінність між довгостроковим і стратегічним плануванням полягає в трактуванні майбутнього. В системі довгострокового планування робиться припущення, що майбутнє може бути передбачено шляхом екстраполяції історично сформованих тенденцій росту. В системі стратегічного планування не передбачається, що майбутнє неодмінно повинно бути краще минулого і його можна вивчати методом екстраполяції. Тому, важливе місце відводиться аналізу перспектив підприємства, завданням якого є з'ясування тенденцій, небезпек, можливостей, а також окремих надзвичайних ситуацій, які здатні змінити сформовані тенденції [3].

Відомо, що термін «довгострокове планування» застосовується для визначення робіт з планування заходів, які будуть позначатися на діяльність підприємства в довгостроковому аспекті. При цьому в залежності від сфери діяльності ця перспектива може охоплювати 5, 10 або більше років. Зміст визначення «довгострокове планування» більшою мірою залежить від умов, в яких воно здійснюється: те, що вважається довгостроковим для одного підприємства, може бути короткостроковим для іншого. В цьому сенсі використання терміну «стратегічне планування» є переважним, оскільки він не вводить в оману відносно горизонту планування та вказує на важливість та сутність цієї роботи. Стратегічне планування полягає в тому, що управління всередині підприємства було переключено з внутрішніх проблем на маркетинг та розробку стратегій, відповідних стану та тенденціям розвитку зовнішнього середовища та можливостям підприємства.

Концепція проектування — це підхід, орієнтований на особливості саме будівельної галузі, але він сформований на основі праць А. Чандлера, та далі І. Ансоффа, Б. Карлофа, П. Друкера. Можна відмітити, що стратегічне управління на основі концепції проектування розвивається з акцентом на проектний менеджмент, але незважаючи на об'єктний характер управління будівельним підприємством, стратегічне управління аж ніяк не обмежується реалізацією окремих проектів, а здійснюється в відповідності з принципами безперервності організаційно-економічного життя підприємства. Однак, сучасні українські підприємства зазначений закордонний підхід до стратегічного управління не застосовують, що

пов'язано з орієнтуванням на різні методики будівництва.

Відносно концепції позиціонування, то одним з перших увагу даній проблемі приділив М. Портер. Структура галузі накладає обмеження на стратегічні дії підприємств і визначає їх конкурентне становище. Портер виходив з аналізу позиції підприємства, якому доводиться адаптуватися за наступною аналітичною схемою: «Структура галузі — поведінка підприємства — економічні результати». Схема вказує на залежність результатів діяльності підприємства від стратегічного вибору, який розкриває її поведінку, яка, в свою чергу, складається під впливом ринкової ситуації і положення конкурентів.

Останньою концепцією є ресурсна, яка фокусується на внутрішньому середовищі підприємства. Експерти ресурсного підходу виходять з передумов неоднорідності підприємств, їх організаційно-економічної унікальності. Винятковість конкретному підприємству надає притаманний тільки йому набір ресурсів. Ресурси виступають найважливішим елементом формування стратегії, які визначають не те, що підприємства бажають, а те що здатні зробити. Ця концепція розглядає результат діяльності підприємства як функцію, яка залежить від унікального поєднання ресурсів. Згідно класифікації Д. Колліса і С. Монтгомері, можна відмітити що все розмаїття ресурсів поділяють на матеріальні, нематеріальні та організаційні здатності. При цьому для досягнення мети розвитку підприємство повинно прагнути формувати комплексну, бажано унікальну характеристику або їх набір з можливістю її подальшої модифікації.

Висновок. Отже, розглядаючи теоретико-методичні аспекти стратегічного управління підприємством, підкреслимо, що в практичній діяльності управлінні підприємств, як правило, використовують при формуванні стратегій обширний інструментарій різних течій.

Таким чином, виходячи з розглянутих підходів, стратегічне управління на будівельному підприємстві в цілому не відрізняється істотно від теорії стратегічного управління як технології вищого управління підприємства, проте характеризується специфічними рисами.

У результаті в сучасних умовах нам представляється найбільш застосовною методологія ресурсного підходу з урахуванням тенденцій розвитку зовнішнього середовища та динамічної природи ринку — реалізація стратегії підприємства на основі досягнення довгострокових конкурентних переваг, що формують унікальну організаційно-економічну модель підприємства.

Таким чином, стратегічне управління будівельними підприємствами — це процес послідов-

них цілоспрямованих дій підприємства, який ґрунтується на стратегічному мисленні управлінців, гнучко реагує на зміни в організації, орієнтує виробничу діяльність на потреби будівельного ринку та дозволяє досягти підприємству свої конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Література

1. Минцберг Г. Школа стратегий, стратегическое сафари / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лэмпел — СПб. : Питер, 2000. — 366 с.
2. Портер М. Конкуренция / М. Портер: пер. с англ. — М.: Вильямс, 2001. — 495 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
4. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлоф — М.: Экономика, 1991. — 239 с.

5. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации / А. Томпсон, Дж. Стрикленд. — М.: Юнити, 1998. — 576 с.

6. Ожегов С. М. Словарь русского языка. Около 57000 слов / С. М. Ожегов; под ред. чл.-кор. АН СССР Н. Ю. Шведовой. — 20-е изд., стереотип. — М.: Рус. яз., 1988. — 750 с.

7. Schendel D. E. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline / Schendel D. E., Hatten K. J. — Academy of Management Proceedings, August 1972.

8. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases, 2nd ed. — Chicago: The Dryden Press, 1983.

9. Pearce II J. A. Strategic Management, 2nd ed. / Pearce II J. A., Robinson R. B. Jr. — Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1985.

10. Хасси Д. Стратегия и планирование / Д. Хасси — СПб.: Питер, 2001. — С. 12

Поступила до редакції 05.03.13

© О. Є. Кононова, 2013

УДК 338.001.36

Н. І. Верхоглядова*
Т. Є. Іваницька**

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ В УПРАВЛІННІ БУДІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розглядаються аналіз визначень терміну потік, логістичний потік та специфіка будівельного виробництва які впливають на потоки будівельного підприємства.

Ключові слова: потік, логістика, логістичний потік, будівельне підприємство.

В статті розглядаються аналіз визначень терміна поток, логістический поток и специфика строительного производства, которая воздействует на потоки строительного предприятия.

Ключевые слова: поток, логистика, логистический поток, строительное предприятие.

The article considers the analysis of the definitions of the term flow, logistics flow and the specific construction industry, which affects the flow of construction enterprise.

Keywords: flow, logistics, logistics flow, construction enterprise.

Постановка проблеми. Сучасний стан економіки України характеризується складністю процесу формування ринкових відносин.

З переходом на ринкові відносини економічні суб'єкти змушені переглядати основні цілі управлінської діяльності, а також використовувати сучасний методичний інструментарій, що забезпечує їх ефективне досягнення.

В даний час підприємства будівельної галузі постійно стикаються з вирішенням складних за-

вдань управління матеріальними ресурсами, використовуваними при будівництві об'єктів. Будівельна галузь є однією з матеріаломістких галузей народного господарства. Тому, ефективність функціонування будівельних підприємств в значній мірі залежить від інтеграції існуючих систем управління постачальницькими, виробничими, транспортними та збутовими процесами, здійснюваними при будівництві об'єктів. Одним з важливих чинників підвищення ефективності підприємницької діяль-

* Верхоглядова Н. І. — д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства.

** Іваницька Т. Є. — асистент кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства, аспірантка. ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпропетровськ.