

риальных задач. – М.: Наука, 1982. – 254 с.

6.Шенон Р. Имитационное моделирование систем – искусство и наука. – М.: Мир, 1978. – 418 с.

7.Гитберг В.Д. Системное проектирование в строительстве. – Л.: Стройиздат, 1987. – 160 с.

8.Marqolis D.L. Dynamical modes for multidimensional structures using bond graphs. – Frans. Of the ASME, Journ, of dynamic syst., measurement and control. – Sept. 1980. vol. p.102-189.

9.Ruzicka M. Formalized models of ontological systems. – Praha. Kybernetica. Vol.18. №6, 1983, p. 545-554.

10.Завадкас Э.К. Многоцелевая селектонования технологических решений строительного производства: Дисс... д-ра техн. наук: 05.23.08. – Вильнюс, 1988. – 433 с.

11.Казлавас В.А. Вероятностное моделирование производственных программ строительных объединений: Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. – Вильнюс, 1982. – 22 с.

12.Саати Т.Д. Элементы теории массового обслуживания и ее приложения. – М.: Советское радио, 1971. – 520 с.

*Отримано 02.07.2008*

УДК 658.29

Т.В.МОМОТ, д-р экон. наук

*Харківська національна академія міського господарства*

Є.В.МИЦА, канд. экон. наук

*Харківський інститут кадрів управління*

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Розглядається сутність процесу стратегічного планування, запропоновані основні етапи планування напрямів розвитку будівельних підприємств у вигляді алгоритму, розкрито їх зміст.

Необхідність переходу будівельних підприємств до впровадження стратегічного планування обумовлена потребою в об'єднанні різних напрямків діяльності підприємства в умовах розвитку процесів децентралізації і диверсифікації, посиленням конкуренції, інтернаціоналізацією будівельного бізнесу, наявністю доступної інформації (глобальних інформаційних мереж) для вивчення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішнього середовища та умов конкуренції; посиленням інноваційних процесів, необхідністю підвищення якості корпоративного управління, орієнтованого на стимулювання розвитку підприємства.

В основі традиційного підходу знаходяться принципи, які визначають, що успіх будівельних підприємств базується лише на раціональній організації виробництва продукції, на зниженні витрат за рахунок виявлення внутрішньовиробничих резервів, на підвищенні продуктивності праці при ефективному використанні всіх видів ресурсів,

тобто розгляд підприємства як закритої системи, цілі й завдання якої вважаються заданими й залишаються досить стабільними протягом тривалого періоду часу.

Особливість стратегічного підходу полягає в тому, що будівельне підприємство розглядається як відкрита система, головні передумови розвитку якого перебувають не всередині, а поза цією системою, тобто ефективність функціонування підприємства пов'язується з тим, наскільки вдало воно може пристосовуватися до свого зовнішнього середовища – чи зуміє вчасно розпізнати загрози для свого існування, чи не змарнує можливості, чи зможе отримати максимум вигоди з цих можливостей.

Ефективність вирішення цих проблем не забезпечується лише особистими якостями й професійною підготовкою керівника, вона вимагає формування відповідного механізму, орієнтованого на функціонування й впровадження в практику цілісної системи стратегічного управління.

У загальному вигляді стратегічне планування як послідовний ітераційний процес полягає у виборі основних напрямів виробничої діяльності, прийомів і методів, що забезпечують досягнення довгострокових цілей підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища та складається з взаємопов'язаних етапів: встановлення цілей; визначення стратегій («стратегічного набору») та заходів щодо їхньої реалізації; передбачення послідовності дій у межах досить тривалого часу та закріплення її у планах, проектах і програмах різного типу, що є інструментами досягнення цілей та реалізації стратегій; організація виконання планових завдань; облік, контроль та аналіз їхнього виконання. При цьому процес стратегічного планування здійснюється на принципах цілевстановлення та цілереалізації; багатоваріантності, альтернативності та селективності; глобальності, системності, комплексності і збалансованості; спадковості і послідовності; безперервності; реалістичності, досяжності; гнучкості, динамічності; довгостроковості заходів.

Стратегічне планування спрямоване на визначення кращих напрямів і траєкторій розвитку будівельного підприємства, постановку цілей, розподіл ресурсів, тобто ті заходи, які забезпечують досягнення конкурентних переваг. При цьому особливу увагу необхідно приділяти такій основній функції планування, як визначення перспективних напрямів розвитку будівельного підприємства, від якої безпосередньо залежить мінімізація можливих втрат від потенційно втраченої вигоди.

Сьогодні серед вчених-економістів відсутня єдність думок щодо вирішення цього завдання. У статті пропонуються загальні передумови й рекомендації з визначення кращих напрямів розвитку будівельних

підприємств. Для ефективної реалізації розглянутої функції планування необхідно враховувати особливості ринку, на якому функціонує підприємство, а також галузеву специфіку його діяльності.

Для обґрунтування напрямів розвитку будівельних підприємств необхідно комплексно враховувати всю сукупність елементів, які здійснюють вплив на вирішення поставленого завдання – від визначення мети, установлення факторів моделей, що впливають на розвиток підприємства, до обґрунтування його розвитку. Однак більшість дослідників основну увагу приділяють окремим елементам цього процесу і не розглядають дану проблему в комплексі.

М.В.Афанасьєв, В.Д.Рогожин, В.І.Рудика [1] пропонують основну увагу зосередити на обґрунтуванні й виборі цілей шляхом формування дерева цілей, враховуючи різні напрямки розвитку підприємства в межах однієї мети. Кількісні значення цілей, їх всебічний аналіз і вибір оптимального рівня здійснюється шляхом прогнозу майбутньої ситуації. При цьому відсутнє чітке обґрунтування елементів внутрішнього й зовнішнього середовища, що впливають на процес розвитку, не розглядаються альтернативні варіанти й типи розвитку підприємства.

Є.В.Попов [3], досліджуючи ринковий потенціал підприємства, пропонує основні напрями розвитку підприємства, що базуються на факторах зовнішнього середовища. Протилежний підхід пропонують Г.М.Тарасюк і Л.І.Шваб [4], які розглядають розвиток у двох аспектах: розвиток продукції й організаційно-технічний розвиток. У свою чергу А.П.Цепелев [5] розглядає три підсистеми, в яких може здійснюватися розвиток: культурна, соціальна, техніко-інструментальна, при цьому основні складові елементи цих підсистем розглядаються як усередині системи, так і стосовно навколишнього середовища. Однак ці автори також не приділяють належну увагу факторам, що здійснюють вплив на розвиток, аналізу екстенсивного й інтенсивного типів розвитку підприємства, обґрунтуванню моделей розвитку.

Екстенсивний і інтенсивний типи розвитку будівельних підприємств як соціально-економічних систем були досліджені Л.М.Чистовим [6]. Він також пропонує декілька оптимізаційних моделей вибору кращого варіанта розвитку підприємства, але при цьому не враховує стадії життєвого циклу підприємства.

Існуючі методичні підходи щодо обґрунтування кращих напрямів розвитку підприємства носять різноспрямований характер у зв'язку з тим, що авторами розглядається об'єкт дослідження на різних етапах планування. Тому пропонується здійснити обґрунтування оптимальних напрямів розвитку підприємства відповідно до всіх етапів планування. Як вважають В.І.Ляско [2], Г.М.Тарасюк і Л.І.Шваб [4], у зага-

льному вигляді процес планування складається з шести основних етапів, до яких відносяться постановка цілей підприємства, аналіз проблем, пошук альтернатив, прогнозування, оцінка й ухвалення планового рішення.

Таким чином, процес планування напрямів розвитку будівельних підприємств можна представити у вигляді алгоритму, наведеному на рисунку.

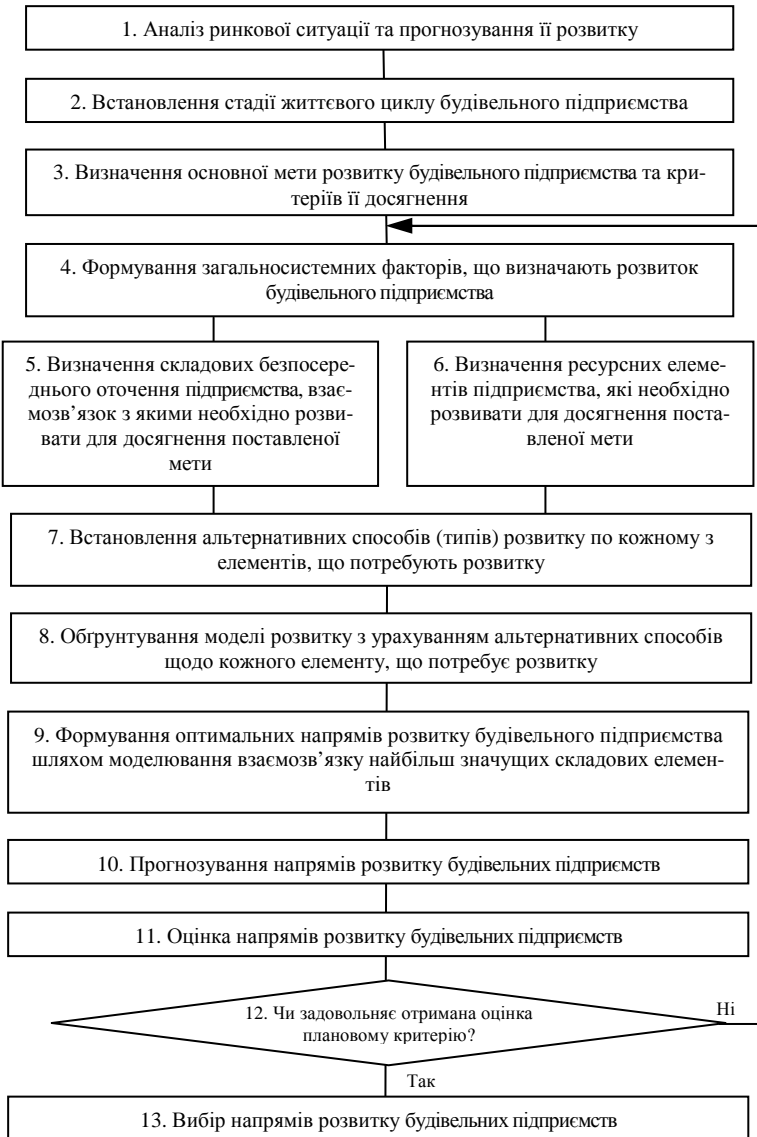
Розглянемо процес планування напрямів розвитку будівельних підприємств відповідно до вищевідзначених етапів планування. Встановлення цілей розвитку будівельних підприємств базується на двох основних факторах – існуючій і прогнозованій ринковій ситуації і стадії життєвого циклу підприємства. Крім того, на етапі визначення основної мети розвитку будівельного підприємства встановлюються кількісні критерії її досягнення, які використовуються при виборі перспективних напрямів розвитку підприємства.

На другому етапі планування – аналізі проблем – у першу чергу необхідно виявити загальносистемні фактори, які можуть вплинути на траєкторію розвитку будівельного підприємства на макро- й мікрорівні. Далі визначаються складові безпосереднього оточення підприємства, взаємозв'язок з якими необхідно розвивати для досягнення поставленої мети, а також ресурсні елементи усередині підприємства.

На наступному етапі планування здійснюється пошук альтернативних шляхів розвитку за кожним з елементів, що потребують розвитку. При цьому можливі два типи розвитку – екстенсивний і інтенсивний. Екстенсивний характер розвитку пов'язаний з використанням у діяльності підприємства додаткових ресурсів, з подальшою співпрацею з існуючими організаціями зовнішнього середовища. Інтенсивний тип розвитку пов'язаний з удосконаленням використання ресурсів підприємства завдяки впровадженню нових технологій, впливу науково-технічного прогресу, співпраці з новими організаціями зовнішнього середовища.

Для здійснення прогнозування напрямів розвитку будівельних підприємств необхідно обґрунтувати моделі розвитку кожного альтернативного шляху розвитку розглянутого елемента. За отриманими результатами будуються багатофакторні моделі, що включають у себе ряд розглянутих елементів з урахуванням різних типів їхнього розвитку. У такий спосіб здійснюється формування кращих напрямів розвитку будівельного підприємства шляхом моделювання взаємозв'язку найбільш значущих складових елементів.

Далі виконується прогнозування та оцінка сформованих напрямів розвитку будівельних підприємств. У випадку, якщо отримана оцінка



Алгоритм планування напрямів розвитку будівельних підприємств

розглянутого напряму розвитку задовольняє плановому критерію, то приймається управлінське рішення щодо вибору і подальшого впровадження в діяльність підприємства цього напряму розвитку. У протилежному випадку необхідно повторити цикл планування починаючи з четвертого етапу. Якщо позитивний результат все одно досягнутий не буде, необхідно повністю повторити процес планування, тому що можуть бути помилки й неточності як при визначенні ринкової ситуації й здійснення прогнозу її розвитку, так і при формуванні мети розвитку будівельного підприємства й встановленні критеріїв її досягнення.

Реалізація кожного етапу запропонованого алгоритму здійснюється з урахуванням конкретних умов діяльності будівельних підприємств.

Запропоновані методичні рекомендації щодо планування напрямів розвитку будівельних підприємств, що базуються на основних складових етапів стратегічного планування, дають можливість системно сформулювати, проаналізувати альтернативні варіанти й вибрати найкращі варіанти розвитку підприємства з мінімізацією можливих втрат підприємства від потенційно втрачених вигід.

- 1.Афанасьев Н.В., Рогожин В.Д., Рудыка В.И. Управление развитием предприятия. – Харьков: Изд. дом «ИНЖЭК», 2003. – 184 с.
- 2.Ляско В.И. Стратегическое планирование развития предприятия. – М.: Экзамен, 2005. – 288 с.
- 3.Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия. – М.: Экономика, 2002. – 559 с.
- 4.Тарасюк Г.М., Шваб Л.И. Планирование деятельности предприятия. – К.: Каравела, 2003. – 432 с.
- 5.Цепелев А.П. Экономические аспекты развития организации. – К.: КНУБА, 2002. – 186 с.
- 6.Чистов Л.М. Экономика строительства. – СПб.: Питер, 2001. – 384 с.

*Отримано 27.08.2008*

УДК 628.2 : 658.5

О.В.СТАРКОВА, Е.А.ШАПОВАЛОВА, Л.А.ГНУЧИХ, кандидаты техн. наук  
*Харьковский государственный технический университет строительства и архитектуры*

## **МОДЕЛИРОВАНИЕ ВЫБОРА МЕТОДА ВОССТАНОВЛЕНИЯ СЕТЕЙ ВОДООТВЕДЕНИЯ**

Предлагается научно обоснованный подход к выбору оптимального метода ремонтно-восстановительных работ на канализационных коллекторах. В качестве критериев оптимальности выступают стоимость и продолжительность восстановления участка водоотводящей сети. Кроме того предлагается оптимизация с учетом двух названных критериев.