

УДК 328.76

А.Т. Кучер, професор, канд. техн. наук

*Донецький національний технічний університет*

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

В умовах фінансово-економічної кризи в країні суттєво зростає значення рівня організації маркетингової діяльності на всіх підприємствах, це витікає з того що правильна організація маркетингової діяльності дозволяє мінімізувати негативну дію макрооточення. Це безпосередньо стосується всіх підприємств і галузей, і в першу чергу промисловості будівельних матеріалів, тому що найбільшій мірі фінансово-економічна криза вплинула саме на будівельну індустрію.

При розробці товарної політики виходять з двох властивостей товару, які виявляються в процесі обміну і вжитку – споживчої вартості як сукупності корисних властивостей, безпосередньо пов'язаних із задоволенням певних потреб людей, і мінової вартості, яка додає товару властивість обмінюватися на інший товар (гроші) в певних кількісних пропорціях.

В процесі аналізу дуже поважно оцінити, наскільки вдало розроблена товарна політика по таких критеріях, як міра задоволення потреб покупців, використання виробничих потужностей, забезпечення переваги перед конкурентами і досягнення підприємством поставлених цілей. По кожному виду продукції, що випускається, необхідно вивчати міру їх життєвого циклу, добиватися оптимального співвідношення товарів, які упроваджуються на ринок, продаж яких збільшується, реалізація яких стабільно висока, і своєчасно знімати товар з виробництва (при зменшенні темпів продажів) або знаходити для нього нові сфери вживання.

Багато підприємств регіону і України в цілому не можуть вирішити свої виробничі проблеми, більшість з яких пов'язані з нездатністю ефективно продавати вироблену продукцію, роботи і послуги. З високою мірою упевненості можна стверджувати, що аналіз, прогнозування і планування збуту продукції (робіт, послуг) там не проводиться, що в даних економічних умовах недопустимо.

Зазначимо, що проблемі формування стратегії розвитку промислових підприємств присвячено багато трудів учених-економістів. Серед основних з них слід назвати роботи [1; 2; 3; 4]. Але в умовах зміни кон'юнктури ринку, що трапилась зараз ці дослідження не дозволяють отримати кваліфіковані рекомендації для реальних умов господарювання. Тому **ціллю статті** є розробка стратегії розвитку підприємства будівельної промисловості з урахуванням сучасних умов господарювання.

Метою аналізу збуту продукції, робіт і послуг є оцінка об'ємів продажів, що склалися, шляхом порівняння зі встановленими самостійно плановими показниками, в динаміці, оцінка долі на ринку і виявлення невикористаних можливостей і резервів для забезпечення зростання збуту товарів і послуг.

Для досягнення поставлених цілей аналізу промислові підприємства

повинні забезпечити вирішення наступних завдань:

- детально досліджувати всі види основних товарів і послуг, які реалізуються на ринках. Для цього необхідно знати, чи регулярно купуються ці товари, наскільки мінливий на них попит, як довго ці товари залишатимуться на ринку, з'ясувати переваги або недоліки ваших товарів в порівнянні з аналогічними товарами конкурентів і оцінити можливості по подоланню виявлених недоліків;

- вивчити ринки збуту, їх сегменти, виявити, які чинники вплинули на попит по товарах в кожному з цих сегментів, оцінити можливість зміни потреб покупців в кожному з сегментів ринку, яка ємкість ринку і об'єм ваших продажів і в яких співвідношеннях змінюються в динаміці ємкість ринків і об'єми продажів;

- проаналізувати конкуренцію на ринках збуту. Для цього вивчають такі чинники конкурентоспроможності, як види товарів (техніко-економічні показники, престиж торговельної марки, упаковка, унікальність і так далі), ціни (підкупна, умови фінансування покупок і ін.), канали збуту, просування товарів на ринках по даному підприємству і по конкурентах. При цьому потрібно чітко дати відповіді на такі питання: чому дану фірму слід вважати конкурентом, яка динаміка опанування конкурентів ринку і др.;

- привести аналіз виконання плану маркетингу поширення продажів, організації післяпродажного по питаннях обслуговування клієнтів, ефективності рекламної кампанії і ін.

В процесі аналізу збуту продукції та доцільності інноваційних перетворень на підприємствах треба вивчити відповідність товарної політики підприємства інтересам споживачів [5]. Товарна політика підприємства має бути сукупністю методів визначення номенклатури і забезпеченню оптимальної структури вироблюваних для реалізації товарів з врахуванням ринкової кон'юнктури і забезпечення на цій основі досягнення поточних і довгострокових цілей розвитку діяльності промислового підприємства.

Для того щоб наглядно побачити обсяги виробництва цементу в Україні за 1993-2009 роки розглянемо таблицю 1.

Таблиця 1 - Виробництво цементу в Україні, тис. т

Роки	Виробництво цементу в Україні, тис. т.
1993	15000
1994	11400
1995	7600
1996	5021
1997	5101
1998	5591
1999	5828
2000	5300
2001	5800
2002	7200

2003	8900
2004	10600
2005	12200
2006	13700
2007	14400
2008	14400
2009	13500

З наведеної вище таблиці видно, що найбільший об'єм виробництва цементу спостерігався з 1990 по 1994 роки, потім виробництво знизилося в 1,5 разу, і вже у 2003 році почало різко зростати. Більш докладніше це можна спостерігати за допомогою графіку (див. рис. 1).

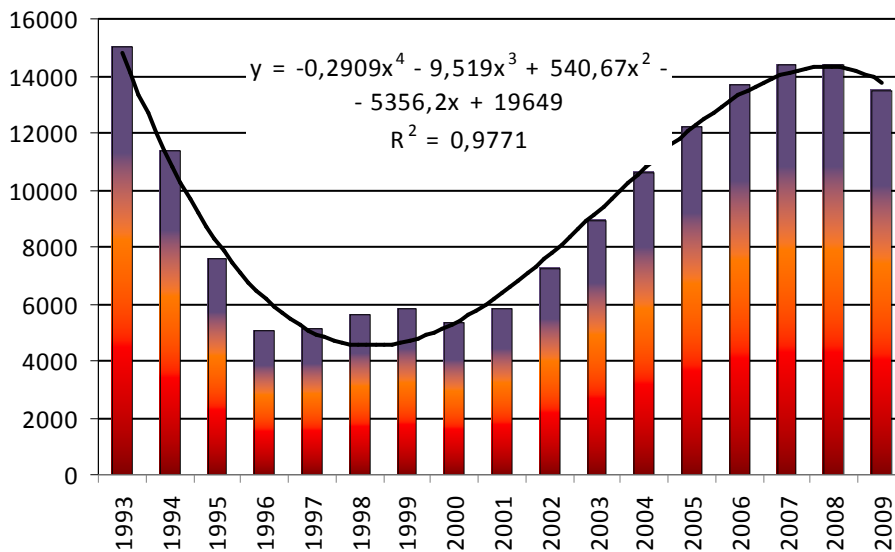


Рисунок 1 – Виробництво цементу в Україні, тис. т.

Далі розглянемо докладно ціни на цемент Україні з 2003 до 2009 року за допомогою таблиці 2 та рис. .

Таблиця 2 - Ціна за 1 т цементу в Україні, грн.

Роки	Ціна в грн. з ПДВ	Ціна в грн. без ПДВ
2003	246,9	205,5
2004	306,7	255,5
2005	308	256,7
2006	348,9	290,75
2007	445,19	371
2008	825,6	688
2009	652,8	544

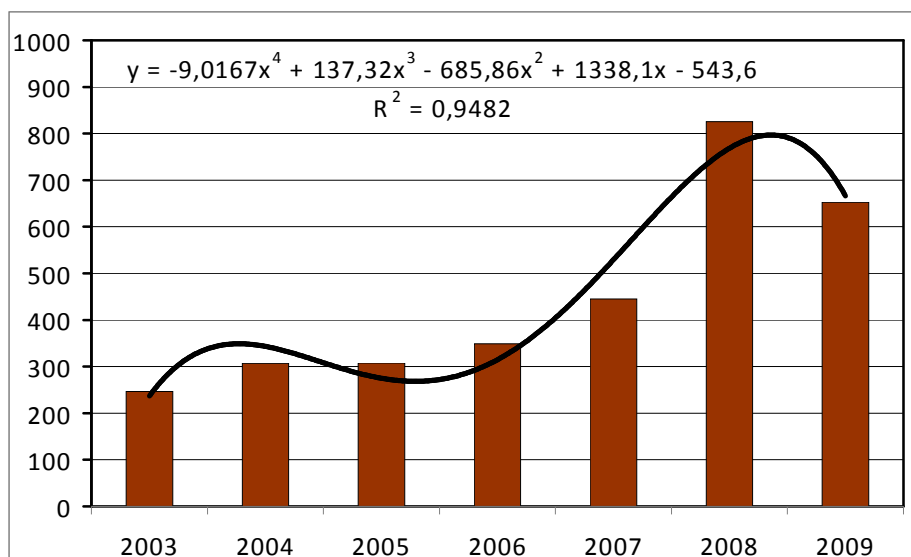


Рисунок 2 – Ціни на цемент в Україні з ПДВ, грн.

Опираючись на дану таблицю можна зробити висновок, що ціни на цемент зростали до 2008 року. Так у 2004 році подорожчав у порівнянні з 2003 на 53,8 грн./т., у 2005 на 61,1 грн./т., у 2006 на 102 грн./т., у 2007 на 198,29 грн./т., у 2008 на 578,7 грн./т., та у 2009 на 378,9 грн./т..

З вищевикладеного можна зробити висновок, що попит на цемент постійно збільшувався на внутрішньому ринку до 2008 р., а з початком кризи попит почав знижуватися та у 2009 році склав 13500 тис. т.

Це означає, що стратегія розвитку підприємств будівельної промисловості повинна бути змінена. Вона повинна враховувати зниження попиту, що спостерігається останнім часом, та орієнтуватися на підвищення якості продукції. Тільки завдяки підвищенню якості можна розраховувати на тримання частки ринку на подальший період. Тому саме зараз уявляється найбільш доцільною модернізація виробничих фондів підприємств будівельної промисловості.

Стисло охарактеризуємо об'єкт дослідження статті, яким є ВАТ "Стромацемент". Як і більшість підприємств в даний час воно знаходиться у важкому фінансовому положенні, пов'язаному з фінансовою кризою, застаріванням матеріально-технічної бази, неефективною податковою політикою держави. Це виявляється в зниженні практично всіх основних показників діяльності підприємства. Знижується випуск реалізованої продукції (об'єм наданих робіт, послуг), зменшується фондівіддача і фондоозброєння, а як слідство зростає фондомісткість виробництва, зменшується продуктивність праці і так далі. У 2008 і 2009 роках підприємство вперше за весь час своєї діяльності спрацювало із збитком.

Розглянемо виробництво цементу на ВАТ «Стромацемент» за допомогою приведеної таблиці (див. табл. 3).

Таблиця 3 – Виробництво цементу на ВАТ «Стромацемент», тис. т

Роки	Виробництво, тис. т.
1996	21
1997	30,4

1998	40
1999	68
2000	10
2001	2
2002	3
2003	40
2004	56
2005	60
2006	71,3
2007	74,9
2008	71,4
2009	68,1

Як можна бачити з приведеної таблиці виробництва ВАТ «Стромацемент» з 1996 по 1999 року поступово зростало від 21 до 68 тис. т., потім починаючи 2000 року різко знизилося до 2 тис. т., з 2003 виробництво поступово налагоджувалося.

Розглянемо графік (рис. 3) виробництва цементу на ВАТ «Стромацемент».

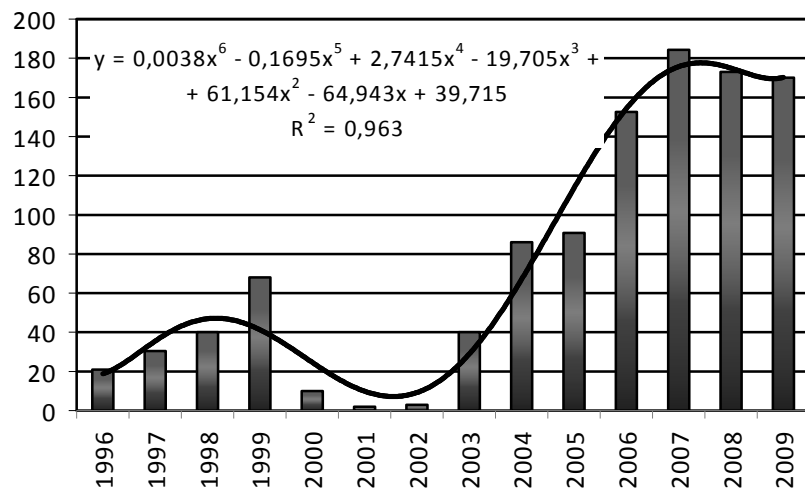


Рисунок 3 – Виробництво цементу на ВАТ «Стромацемент», тис. т.

Для того щоб детально розглянути темпи росту цін на цемент на ВАТ «Стромацемент» розглянемо таблицю 4.

Таблиця 4 – Ціни на цемент з і без ПДВ на ВАТ «Стромцемент», грн.

Роки	Ціни з ПДВ, грн.	Ціни без ПДВ, грн.
1998	96,5	80,4
1999	100,45	83,7
2000	108,72	90,6
2001	126,72	105,6
2002	156,96	130,8
2003	161,72	134,7
2004	205,3	171,08
2005	225,2	187,6

2006	282,7	235,6
2007	475,2	396
2008	806,2	672
2009	687,2	573.1

Дивлячись на приведену таблицю можна зробити наступні висновки: ціни на цемент поступово зростали від 96,5 грн. у 1988 році до 687,2 грн. у 2009 році тобто за поточні 11 років ціна на цемент піднялася 7,1 разів.

На підставі виявлених в ході аналізу недоліків нами були розроблені пропозиції по підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства ВАТ «Стромацемент». Особливо гостро стає питання про розробку стратегії беззбиткового виробництва. Для цього слід провести ряд заходів і упровадити раціональні пропозиції по стабілізації і поліпшення роботи:

1. Добитися зростання обсягів виробництва і реалізації продукції згідно розробленої програми оновлення основних фондів підприємства;
2. Створити дієву службу маркетингу, яка займалася не лише вивченням ринку збуту, але і пошуками нових партнерів;
3. Добиватися зниження собівартості продукції шляхом зменшення долі матеріальних витрат, витрат енергоносіїв (газу, електроенергії), зменшити долю невиробничих витрат;
4. Чітко планувати нормативні і матеріальні витрати для виробництва ремонтних робіт, що спричиняє за собою комплексний підхід всіх служб підприємства (механічною, енергопостачальною);
5. Планово-виробничому відділу підприємства на основі даних механічної служби і служби головного енергетика скласти кошториси витрат як витрат матеріальних ресурсів на виробництво, так і на виробництво ремонтних робіт, результати по економії або перевитраті витратних статей доводити до зведення всіх зацікавлених служб;
6. Підсилити контроль за якістю матеріальних цінностей, що поступають на підприємство, необхідних як для виробництва готової продукції, так і для виробництва ремонтних робіт;
7. Постійно стежити за технічним станом технологічного устаткування, не допускати аварійних простоїв, в теж час розглядати питання, пов'язані з оновленням технічного парку підприємства, шукати дороги оновлення новими технологіями і збільшувати асортимент готової продукції.

В результаті впровадження цих заходів значно збільшиться приплив власних ресурсів, які можуть бути направлені на фінансування запасів і витрат, на виплату кредиторській заборгованості. Це підвищить фінансову стійкість і платоспроможність підприємства. Унаслідок припливу ресурсів підвищиться ділова активність і рентабельність підприємства.

Для організації виробництва білого цементу на підприємстві ВАТ «Стромацемент», що діє, буде потрібно капітальні вкладення в сумі 14144 тис. гривень. При складанні інвестиційного проекту розвитку підприємства нами враховувались рекомендації, які викладені в роботах [6; 7; 8].

На підставі проведених на підприємстві досліджень встановлено, що:

- вологість шламів, приготованих на основі окремих компонентів, – мела і каоліну, виявилася вельми високою – відповідно 50,3 - 56,1%;

- недопустимість роздільної переробки в шлам м'яких порід сировини у зв'язку з високою вологістю отримуваних шламів, і як наслідок висока вологість готового шламу, що поступає на випалення;

- незначна корисна ємкість, що існують вертикальних шламбасейнів і пов'язана з цим складність процесу коректування складу суміші, що містить пісок, який вносить визначальну роль у ваганні складу сировинної суміші.

Беручи до уваги викладеному регламентом «Укрдіцементу» - рекомендована технологічна схема приготування шламу, заснована приготуванні два проміжних, по хімсоставу шламів, а саме:

- мелово-каолинового шламу на базі діаметром 8 м;
- каоліново-піскуватого шламу на одному з млинів розміром 2,0\*7,0 м при співвідношенні каолін: пісок рівним 35:65%.

Вживання цього технологічного прийому дає можливість отримувати готовий шлам нормальної вологості (40 – 41%) і забезпечує, при малій ємкості шламбасейнів, здобуття готового шламу заданого хімізмісту.

Схема використання шести що існують вертикальних шламбасейнів може бути представлена таким чином:

Один шламбасейн використовується для приготування мелово-каолинового шламу заданого хімізмісту, другий басейн знаходиться на перемішуванні (усереднюванні). Третій – містить готовий по складу і стабільний за якістю шлам, який використовується в подальшому, для змішування з каоліново-піскуватим шламом і приготування готового шламу. Четвертий шламбасейн використовується для прийому і безперервної гомогенізації каоліново-піскуватого шламу.

Подальша переробка двох проміжних шламів полягатиме в змішенні цих шламів в заданому співвідношенні, визначуваному за результатами аналізів і перекачування загального потоку шламів в один з двох вертикальних шламбасейнів готового шламу (5-й і 6-й). Один з басейнів містить готовий до подачі на випалення шлам, в іншому ведеться процес патоків коректування по аналізу що поступає в нього суміші шламів.

Підтримка і регулювання потрібного співвідношення між проміжними шламами забезпечується за рахунок установки витратомірів і перетискуючих пристроїв на кожному з потоків цих шламів перед змішуванням.

Схема живлення печей готовим шламом зберігається нині чинна.

Для випалення «білого» клінкеру пропозиціями передбачається використання двох існуючих печей, що обертаються, розміром 3,6\*3,0\*50,0 м, які мають бути піддані деякій реконструкції, що полягає в наступному:

А) демонтаж барабанних холодильників клінкеру і забезпечення вивантаження клінкеру з обріза зони спікання через вирізані в корпусі отвори;

Б) установка під обома пічними агрегатами в районі вивантажувальних отворів клінкеру ванни водного вибілювання;

В) заміна ланцюгової завіси ланцюгами з легованої сталі;

Г) установка «порогу» в печі для запобігання попаданню клінкеру в

неробочі зони печей;

Д) заміна футерування в зоні спікання на магнезійну цеглину або на футерування з жароміцного бетону на базі глиноземистого цементу.

Параметри роботи печей після проведення вказаних робіт складуть:

- годинна продуктивність печі – 5 т.;
- витрата умовного палива, за рахунок тонкого подрібнення сировинної шихти і її висотою реакційної здатності – 380 кг вус. т/т. клінкеру;
- температура випалення клінкеру – 1500-1550 З;
- для створення відновного середовища коефіцієнта надлишку повітря в обрізі печі не повинен перевищувати – 1,0.

Справжніми пропозиціями передбачається відновлення існуючих електрофільтрів, які раніше використовувалися для очищення газів, що відходять, і використання їх для очищення газів, що відходять, від печей, що обертаються. З цією метою за стіною корпусу печей, що обертаються, встановлюються дві батареї циклонів для попереднього очищення пічних газів. Пил, уловлений циклонами пневмовинтовим насосом, відкачується в силос білого цементу. Після циклонів пічні гази по двох газоходах (кожен для своєї печі) прямують в електрофільтри. Об'єм відновних робіт по електрофільтрах визначений дефектною ведомостю ВАТ «Стромацемент». Пил, уловлений електрофільтрами, пневмовинтовим насосом перекачується в силос білого цементу. При неможливості синхронізації одночасного вступу в силос цементу і пилу електрофільтрів може бути розглянуте питання про повернення пилу в піч. Для запобігання можливому перегріву електрофільтрів пічними газами на газоходах вмонтовуються клапанні пересадки холодного повітря, відкриття яких регулюється автоматично залежно від температури газів за ними. Пропозиціями передбачається також нова лінія транспорту охолодженого у воді клінкеру, у відділення сушки клінкеру.

Після ванни водяного вибілювання, клінкер перед вступом на склад, має бути підсушений. Справжніми пропозиціями передбачається використовувати як сушильний барабан один з демонтованих барабаних холодильників клінкеру, розміром 2,2\*20,0 м. Годинна продуктивність такого сушильного барабана при початковій вологості клінкеру 10-12% може скласти 12-15 т/час, що повністю забезпечує ту, що підсушила клінкеру від 2-х печей.

На рисунку 4 наведено графік чистої поточної вартості запропонованого інвестиційного проекту по оновленню основних виробничих фондів підприємства.



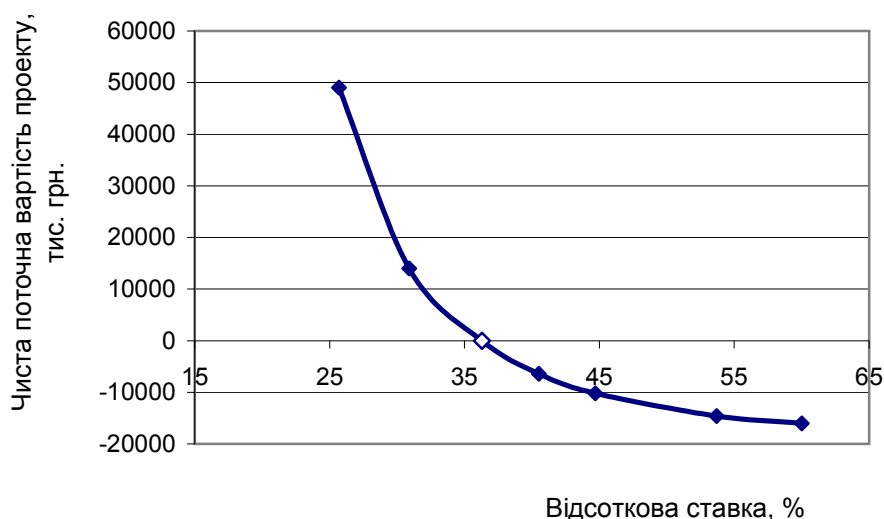


Рисунок 4 – Графік чистої поточної вартості запропонованого інвестиційного проекту

З рисунку видно, що внутрішня норма окупності проекту складе 39 %, що свідчить про ефективність впровадження запропонованих заходів.

Таким чином, реконструкція підприємства дозволить організувати випуск білого цементу в кількості 118,0 тис. тон.

Собівартість 1 тонни білого цементу визначиться в сумі 472 гривень.

Термін окупності капітальних вкладень визначився:

- при нормативній рентабельності до собівартості 30% - 3 років (оптова ціна 687,2 гривень);

- при ринковій ціні на білий цемент (729,3 гривень), прийнятий по Єнакіївському цементному заводу.

Отже, як по терміну окупності капітальних вкладень, так і за іншими показниками сьогодення ТЕО може бути рекомендоване до твердження, а реконструкція ВАТ «Стромацемент» з перекладом його на виробництво білого цементу ефективна і доцільна.

### Висновки

Практика роботи промислових підприємств свідчить, що в справі організації їх діяльності не можна обмежитися лише встановленням планових показників на майбутній рік. Це не дозволить їм вирішувати довгострокові проблеми – здійснювати інвестиційні проекти, розробляти і упроваджувати нові технології, удосконалювати організаційну структуру і добиватися підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів в довгостроковій перспективі. Тому слід розробляти не лише плани, а прогнози на період більше двох років. Кожному підприємству необхідно самостійно визначити, на який період необхідні прогнози за визначенням основних орієнтирів розвитку. Прогнозні розрахунки дозволяють додатково обґрунтувати плани на майбутній період.

Прогноз збуту є основою розробки всіх інших економічних показників (виробничої програми, витрат, цін, прибули і так далі). В умовах ринкової економіки не можна чекати, що відділ збуту має можливість реалізувати все,

що підприємство може виробити. Навпаки, питання стоїть так: скільки потрібно виробити кожного виду товарів, аби задовольнити попит на них? Кожна структурна одиниця підприємства потребує прогнозу збуту для координації своїх дій із завданнями підприємства в цілому.

### Література

1. Момот А.И. Возможности создания, внедрения и сертификации систем управления качеством на предприятиях / А.И. Момот // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 91. – Донецьк, ДонНТУ, 2005. – С. 201-206.
2. Момот А.И. Совершенствование практики проведения учета и анализа затрат на обеспечение качества / А.И. Момот, Н.В. Бычкова // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 100-2. – Донецьк, ДонНТУ, 2005. – С. 173-178.
3. Гончаров В.Н. Характеристика инновационного потенциала предприятия в контексте стратегического управления / Гончаров В.Н., Иванова Е.В. // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. – 2004. – Вип. 76. – С. 112-119.
4. Косенко А.П. Исследование факторов инновационного потенциала на мезоуровне / Косенко А.П. // Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. – 2005. – Вип. 100-2. – С. 12-19.
5. Николаев А. Инновационное развитие и инновационная культура / Николаев А. // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 5. – С. 57-63.
6. Коробейников О.П. Роль инноваций в процессе формирования стратегии предприятий / Коробейников О.П., Трифилова А.А., Коршунов И.А. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 3. – С. 29-43.
7. Бузько И.Р. Стратегический потенциал и формирование приоритетов в развитии предприятий / Бузько И.Р., Дмитренко И.Е., Сущенко О.А. – Алчевск, Изд-во ДГМИ, 2002. – 216 с.
8. Савчук А.В. Теоретические основы анализа инновационных процессов в промышленности / Савчук А.В. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2003. – 448 с.