

ЧЕБАНОВА Н. В.

Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків

ШАПОВАЛ Г. М., ПАТОЧКІНА О. В.

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАТИВНИХ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ОЦІНКА, БЕЗПЕКА, ЕФЕКТИВНІСТЬ

Досліджено процес формування вартості корпоративних будівельних підприємств та забезпечення їх цінності для усіх стейкхолдерів. Розроблено стратегічну карту вартісно-орієнтованого управління корпоративними будівельними підприємствами. Визначено сутність основних складових формування вартості корпоративних будівельних підприємств у стратегічній перспективі, а саме: зростання грошового потоку та підвищення ефективності діяльності, зростання цінності підприємства для клієнтів та забезпечення безпеки діяльності.

Ключові слова: корпоративні будівельні підприємства, вартісно-орієнтоване управління, стратегічна карта вартісно-орієнтованого управління, оцінка, безпека, вартість, цінність.

CHEBANOVA N. V.

Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv

SHAPOVAL G. M., PATOSHKINA O. V.

O.M. Beketov National University of Municipal Economy in Kharkiv

STRATEGIC PROSPECTS OF CORPORATE CONSTRUCTION COMPANIES ACTIVITY: VALUATION, SECURITY, EFFICIENCY

The process of construction corporate enterprises cost formation and providing their value for all stakeholders has been researched. Strategic map of value-oriented corporate management of corporate construction enterprises has been developed. Essence of the main components of construction corporate enterprises cost formation from a strategic perspective, namely: increasing of cash flow and efficiency, growth of the company's value for customers and security providing.

Key words: corporate construction companies, value-based management, the strategic map of value-oriented management, valuation, security, cost, value.

Постановка проблеми. В умовах ринкових відносин економічний розвиток будівельних підприємств та забезпечення безпеки їх діяльності залежить від розробки та виконання стратегії розвитку. Зважаючи на велику кількість зацікавлених осіб та значну кількість загроз діяльності будівельних підприємств доцільним є застосування сучасних методів управління, які найбільш повно дозволяють врахувати всі аспекти діяльності будівельного підприємства. Досвід розвинених країн свідчить про ефективність стратегій управління будівельним підприємством за збалансованою системою показників, що передбачає оцінку результатів діяльності підприємства та ефективності його діяльності, серед яких найбільш комплексним і найбільш виправданим з точки зору стратегічної перспективи є вартість підприємства.

Аналіз останніх досліджень чи публікацій. Питання стратегічного та вартісно-орієнтованого управління досліджуються багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими. Зокрема, Томпсон А. [1] та Шершньова З.Є. [2] розкривають питання стратегічного управління, а Момот Т.В. [3], Щербаков В.А. [4] та Дамодорян А. [5] досліджують питання вартісно-орієнтованого управління. Проте, незважаючи на велику кількість наукових праць за даною тематикою, сьогодні немає єдиного підходу, який би комплексно розглядав всі аспекти розвитку будівельних підприємств з урахуванням специфіки діяльності, стратегічних перспектив розвитку та існуючих загроз.

Постановка завдання. Метою даної статті є розробка стратегії розвитку будівельних підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу до управління та з урахуванням існуючих загроз і специфіки діяльності.

Виклад основного матеріалу. Оперативна діяльність будівельних підприємств повинна бути підпорядкована досягненню довгострокових цілей. Тому, впровадження на будівельних підприємствах системи вартісно-орієнтованого управління є частиною стратегії розвитку корпоративних будівельних підприємств.

Вартісно-орієнтоване управління передбачає, що при формуванні стратегії та системи вартісно-орієнтованого управління цільовим параметром функції управління повинно бути зростання вартості підприємства. Якщо вартість підприємства розглядати не лише у вузькому розумінні (як вартість його акцій на ринку), а і в широкому (як цінність підприємства для споживачів, тобто як можливість підприємства задовольняти потреби споживачів продукції при мінімальних затратах), то функція управління повинна буде задовольняти і такий параметр, як зростання цінності підприємства. Варто відмітити, що поняття вартості підприємства і його цінності для споживачів є прямо взаємопов'язаними, адже зростання цінності

підприємства дозволяє йому бути більш конкурентоспроможним на ринку, збільшувати свої прибутки, а відповідно – і вартість.

При формуванні стратегії вартісно-орієнтованого управління корпоративними підприємствами будівельної галузі варто керуватись концепцією ланцюжка створення цінності (ЛСЦ) Портера (Porter's Value Chain), яка була розроблена в 1985 р. Майклом Портером в книзі «Competitive advantage: creating and sustaining superior performance».

Дана концепція відображає діяльність підприємства на макро- і мікрорівнях. На макрорівні вона дозволяє визначити позицію підприємства на ринку і зрозуміти, як воно повинно себе позиціонувати. А на мікрорівні концепція відображає сукупність процесів, які відбуваються на підприємстві і кожен з яких відіграє свою роль у ланцюжку створення цінності підприємства.

Існування макрорівня ЛСЦ пов'язано з тим, що протягом створення споживчої цінності продукт проходить не один ЛСЦ, а цілу систему. Система, як правило, складається з ЛСЦ постачальника, ЛСЦ обробного підприємства, ЛСЦ каналу дистрибуції і ЛСЦ споживача. Окреме підприємство є лише частиною системи створення цінності чи галузевого ЛСЦ.

ЛСЦ на мікрорівні описує всі види діяльності, які здійснюються підприємством для виробництва продукції. Запропонований Портером ЛСЦ відіграє дуже важливу роль під час стратегічного аналізу ресурсів підприємства, так як дозволяє визначити вклад кожного процесу у створення цінності продукту.

У процесі формування ланцюжка створення цінності будівельного підприємства до основних видів діяльності можна віднести наступні:

1) Проектування. Так як основним видом діяльності будівельних підприємств є будівництво будівель, то безумовно до основного виду діяльності необхідно віднести проектування. Цей процес включає в себе створення проекту будівництва, підбір необхідних матеріалів, попередня калькуляція собівартості проекту, та укладання договорів з підрядниками.

2) Управління ланцюжком поставок. Цей вид діяльності можна також віднести до основних процесів будівництва, так як від вибору постачальників і своєчасної поставки матеріалів залежать своєчасність і якість виконання робіт, що напряму пов'язано з задоволенням потреб споживача, а, відповідно, зі зростанням цінності підприємства і його прибутковості. Крім того, вибір постачальника також відбивається на вартості замовлення та транспортування запасів, що є важливим для будівельного підприємства з позиції мінімізації затрат.

3) Внутрішня логістика. Включає процес управління запасами після їх поставки на підприємство, а саме: управління запасами на складі, внутрішнє переміщення запасів та забезпечення збереження запасів. Від управління запасами на складі та їх внутрішнього переміщення залежить своєчасність їх постачання на об'єкти будівництва, і відповідно – своєчасність виконання робіт. Забезпечення збереження запасів дозволяє уникнути втрат підприємства не тільки від крадіжок чи шахрайства співробітників, а й від непридатності запасів, яка може мати місце внаслідок втрати запасами своїх якостей через неправильне зберігання.

4) Будівництво. Процес будівництва включає три етапи: підземний, надземний та оздоблювальний. Від якості виконання робіт на кожному з даних етапів залежить якість об'єкта будівництва в цілому і рівень задоволення споживача, а відповідно і цінність даного процесу в ланцюжку цінностей.

5) Реалізація продукції. Даний процес включає в себе калькуляцію фактичної собівартості проекту, встановлення ціни на об'єкт будівництва, пошук покупців і встановлення системи оплати за продукцію. Процес реалізації продукції є досить важливим і з позиції задоволення покупця, який планує одержати якісну продукцію за справедливою ціною, і з точки зору будівельного підприємства, яке очікує отримати за реалізований проект максимальну вигоду.

Якщо представити ланцюжок створення цінності у скороченому вигляді, то буде зрозуміло, що основною цінністю, яку створює будівельне підприємство є надання споживачу будівлі в необхідний час за справедливою і доступною оплатою. Але, якщо глибше вникнути в суть питання, то стає зрозумілим, що від процесу будівництва вигоду (цінність) отримує не тільки споживач, але й коло інших зацікавлених осіб.

По-перше, це ті особи, які прямо пов'язані з підприємством, яке виконує будівництво будівель: власники, керівники, працівники. Їх взаємозв'язок з будівельним процесом полягає у тому, що власники, вкладаючи капітал в процес будівництва, очікують зростання вкладеного капіталу і його отримання або у вигляді дивідендів, або за рахунок реінвестування в інший процес будівництва. Керівники зацікавлені у прийнятті ефективних управлінських рішень щодо процесу будівництва, які дозволять підприємству збільшити прибуток, а керівникам – отримати винагороду у вигляді премій чи надбавок до зарплати. Працівники підприємства зацікавлені у вдосконаленні своїх вмій і навиків, так як це приведе до зростання їх заробітної плати.

По-друге, це ті підприємства і організації, діяльність яких прямо залежить від процесу будівництва: постачальники будівельних матеріалів і підрядні будівельні організації. Адже тільки за попиту на будівельну продукцію будуть мати попит на будівельні матеріали і будуть одержувати оплату за них, а підрядні будівельні організації зможуть запропонувати будівельному підприємству свої послуги з виконання робіт, і тим самим зможуть отримати вигоду від їх виконання.

Третьою групою осіб, які зацікавлені у будівельному процесі є органи державної та місцевої влади,

які видають ліцензії на здійснення будівельної діяльності, а потім поповнюють бюджет за рахунок сплачених будівельними підприємствами податків та зборів.

Інвестори і банківські установи є четвертою групою зацікавлених в успішності будівельного процесу осіб. Так як будівельний процес є довготривалим, то інвестори, вкладаючи капітал у будівництво, очікують зростання вартості інвестованого капіталу, і при досягненні бажаного результату готові продовжувати співпрацю з будівельним підприємством у довгостроковій перспективі, що є безумовно вигідним як для інвестора, так і для будівельного підприємства. Велика капіталомісткість будівельного процесу є причиною необхідності кредитування будівельного підприємства банками, які, в свою чергу, зацікавлені в отриманні процентів за надані кредити.

П'ятою групою осіб, зацікавлених у будівельному процесі, є споживачі будівельної продукції. Для них, як вже зазначалось, зацікавленість полягає у тому, щоб отримати продукцію високої якості, у визначені строки і за справедливую оплату.

Таким чином, кожна з груп стейкхолдерів робить свій внесок в процес будівництва і має певні очікування від результатів цього процесу. Тобто, ніхто з них не буде задоволеним, якщо процес будівництва припиниться, чи цінність збудованої будівлі не буде відповідати вимогам, які до неї висуваються, так як стейкхолдери понесуть втрати, пов'язані з їх внеском у процес будівництва, чи недоотримають очікуваних вигід. Тому, в основі формування стратегії вартісно-орієнтованого управління корпоративними підприємствами будівельної галузі повинен лежати принцип вартісно-орієнтованого управління, за якого кожен з елементів діяльності підприємства (основна, допоміжна і управлінська) направлений на створення цінності і задоволення інтересів всіх зацікавлених груп стейкхолдерів і підвищення вартості – для власників підприємства.

Одним з інструментів представлення стратегії підприємства в зрозумілій формі є збалансована система показників [3], яка включає як фінансові, так і не фінансові показники оцінки діяльності підприємства. Тому доцільно буде представити систему вартісно-орієнтованого управління оборотними активами як частину стратегії підприємства (рис. 1).

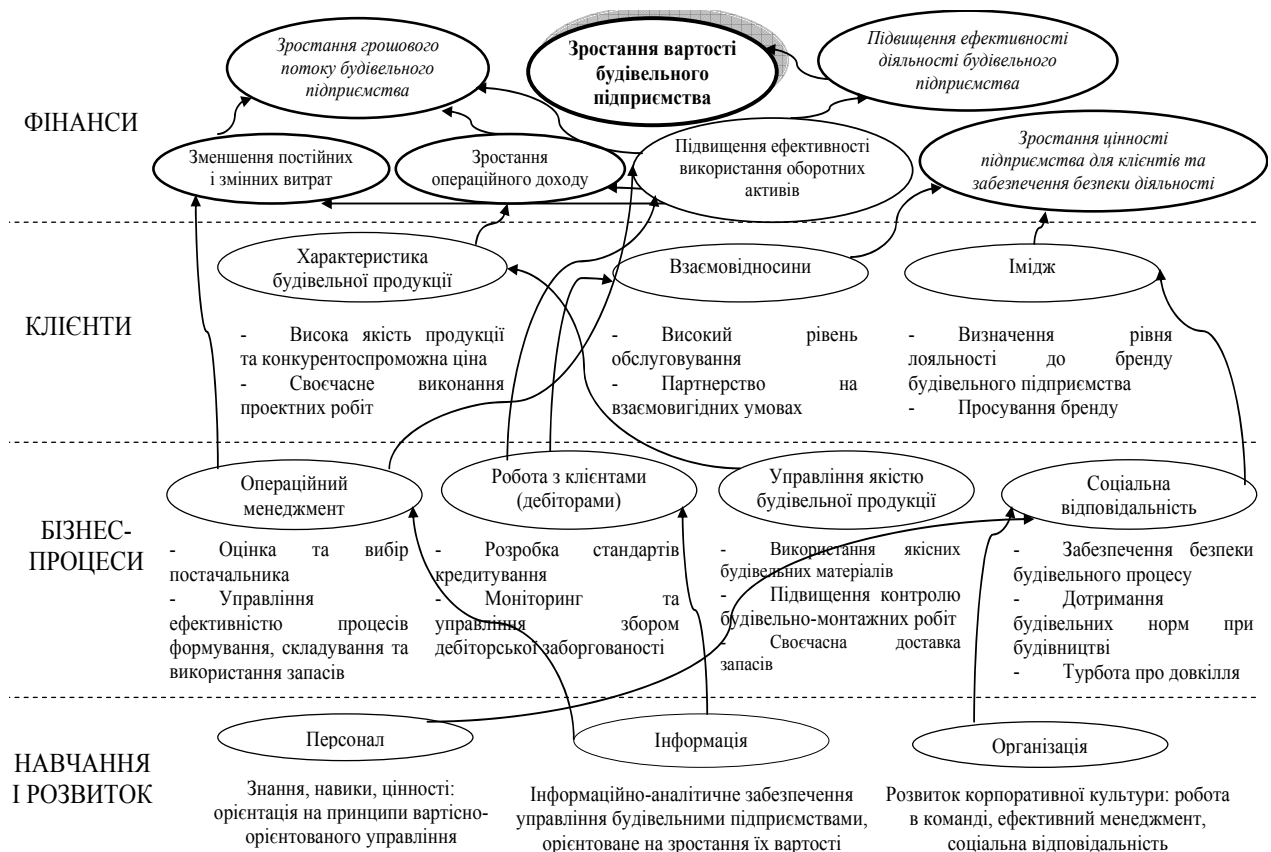


Рис. 1. Стратегічна карта вартісно-орієнтованого управління корпоративними будівельними підприємствами

Відповідно до доходного підходу до оцінки вартості бізнесу основним критерієм ефективності управління діяльністю будівельних підприємств є зростання їх вартості за рахунок зростання чистих грошових потоків, проте, як бачимо з рис. 1, це не єдиний критерій. Зростання вартості будівельного підприємства також залежить від ефективності його діяльності, що в основному забезпечується за рахунок ефективного використання активів. Ще одним чинником зростання вартості підприємства є зростання його вартості для клієнтів та забезпечення безпеки.

Зростання грошових потоків забезпечується за рахунок ефективного операційного менеджменту та роботи з дебіторами, що приводить до зростання операційних доходів та зменшення операційних витрат.

Щодо ефективності використання активів, то так як для будівельних підприємств актуальним є переважання оборотних активів, то підвищення ефективності їх використання можливе при умові застосування сучасних методів управління запасами та дебіторською заборгованістю.

Безпека будівельного підприємства також відіграє важливу роль у зростанні його вартості, та полягає не тільки у забезпеченні безпеки на будівельному майданчику, дотриманні норм та правил будівництва, турботі про довкілля, а й у розвитку корпоративної культури, що сприятиме зростанню іміджу підприємства, підвищенню ефективності його діяльності та збільшенню вартості підприємства.

Висновки. Таким чином, оперативна діяльність будівельних підприємств повинна бути підпорядкована досягненню довгострокових цілей. Тому, впровадження на будівельних підприємствах системи вартісно-орієнтованого управління діяльністю є частиною стратегії розвитку корпоративних будівельних підприємств. Зазначена система включає управління активами, доходами і витратами та ризиками з урахуванням галузевої специфіки. У зв'язку з необхідністю оцінки результатів управління кожним з процесів необхідною є розробка системи індикаторів оцінки, що і буде предметом подальших досліджень.

Література

1. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон, А. Стрикленд ; [пер. с англ.] – 12-е изд. – М. : Вильямс, 2002. – 928 с.
2. Шершньова З.С. Стратегічне управління / З.С. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
3. Момот Т. В. Оцінка вартості бізнесу: сучасні технології / Т. В. Момот. – Х. : Фактор, 2007. – 224 с.
4. Щербаков В.А. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) / В.А. Щербаков, Н.А. Щербакова. – М. : Омега-Л, 2007. – 286 с.
5. Damodaran A. The Dark Side of Valuation: Valuing Young, Distressed, and Complex Businesses / A. Damodaran. – 2nd ed. – New Jersey : FT Press, 2010. – 590 p.

Надійшла 18.05.2016; рецензент: д. е. н. Момот Т. В.