

## СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 69:65

**Старченко М.В.***аспірант кафедри туризму і готельного господарства  
Харківського національного університету міського господарства  
імені О.М. Бекетова*

### ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ УКРАЇНИ

Стаття розглядає одне з актуальних на сьогоднішній день питань у будівельній галузі – формування потенціалу будівельної організації в умовах нестабільного попиту. На сьогоднішній день робота будівельних підприємств потребує суттєвих змін у підходах як до планування робіт так і до формування та використання виробничого потенціалу. Підходи, що розглядаються, дають змогу скоротити термін будівництва з одночасним збільшенням фінансових результатів та оптимізацією формування та використання виробничого потенціалу будівельних підприємств, що, своєю чергою підвищує конкурентні переваги на будівельному ринку.

**Ключові слова:** будівельна галузь, виробничий потенціал, трудовий потенціал, оптимізація, постійні витрати.

#### **Старченко М.В. ФОРМИРОВАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ УКРАИНЫ**

Статья рассматривает один из актуальных на сегодняшний день вопросов в строительной отрасли – формирование потенциала строительной организации в условиях нестабильного спроса. На сегодняшний день работа строительных предприятий требует существенных изменений в подходах как к планированию работ, так и к формируемому и использованию производственного потенциала. Рассматриваемые подходы дают возможность сократить срок строительства с одновременным увеличением финансовых результатов и оптимизацией формирования и использования производственного потенциала строительных предприятий, что, в свою очередь, повышает конкурентные преимущества на строительном рынке.

**Ключевые слова:** строительная отрасль, производственный потенциал, трудовой потенциал, оптимизация, постоянные расходы.

#### **Starchenko M.V. CAPACITY BUILDING CONSTRUCTION COMPANIES IN THE MARKET OF UKRAINE**

This article examines one of the urgent issues of today in the construction industry – building capacity-building organization in an unstable demand. Today the work of construction enterprises requires substantial changes in approaches to both work planning and the formulation and use of production capacity. Approaches in question can reduce construction time while increasing financial results and optimization of development and utilization of productive capacities of construction companies, which in turn increases the competitive advantage in the construction market.

**Keywords:** construction industry, production potential, employment potential, optimization, fixed costs.

**Постановка проблеми.** У сформованих соціально-економічних умовах будівельним підприємствам України необхідно постійно шукати нові шляхи для вдосконалення господарської діяльності, тому якісний рівень діяльності будівельного підприємства багато в чому визначається сформованим потенціалом і правильно обраною стратегією використання потенційних можливостей, а при нестабільних умовах господарювання на ринку України це стає головним завданням для досягнення поставлених цілей.

Основою такого плану діяльності підприємства є дві складові частини. Перша – це виробнича програма, яка визначає послідовність і терміни виконання окремих робіт, встановлює технологічний взаємозв'язок, характер і обсяг будівельно-монтажних робіт. Грамотне складання програми дає змогу будівельному підприємству мінімізувати термін будівництва й оптимізувати використання наявних ресурсів для мінімізації витрат і, як наслідок, отримати більший прибуток. Другою складовою частиною є фінансовий рік, який безпосередньо впливає на виробничу програму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення проблеми потенціалу підприємства давно стало одним із найважливіших досліджень економістів. Питанням, пов'язаним із фундаментальними концепціями управління потенціалом підприємства, присвячено велику кількість монографій, досліджень і розробок закордонних учених-економістів: І. Ансоффа,

Б. Карлоффа, Дж.Б. Куїна, А. Мескона, М. Хедурі, Ф. Альберта, А.А. Томпсона, А.Дж. Стрікленда, Д. Хасбі, А. Чандлера, А.І. Анчишкіна, М.І. Баканова, Т.Б. Бердникова, А.В. Винокурова, Е.П. Горбунова, Б.І. Майданчика, В.Д. Маркова, Б.М. Мочалова, А.І. Ноткіна, Р.С. Сайфуліна, Е.Б. Фігурнова, А.Д. Шеремета, а також та українських учених: А.В. Ареф'євої, В.М. Гавва, Л.Е. Довгань, Н.С. Краснокутського, В.Д. Немцова, А.С. Федоніна, І.М. Репіної, С.В. Оборського, С.Е. Шершньової та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на досягнуті результати, сьогодні в цій галузі все ще залишається низка маловивчених проблем. Зокрема, проблем, пов'язаних з оптимальним керуванням витратами будівельного виробництва в короткостроковому періоді в динамічних умовах ринку. На основі вивченого зарубіжного і вітчизняного досвіду як в теоретичному, так і в практичному плані можна виділити дві складові частини виробничого потенціалу, які найбільшою мірою впливають на формування кошторисної вартості робіт, – виробничий і трудовий потенціал. Тому під час розробки даної програми будівельному підприємству необхідно акцентувати увагу на раціональному використанні таких складових, як трудовий і виробничий потенціал (машини і механізми) [1].

Рішення поставленого завдання призводить до зниження постійних витрат будівельного виробництва і зменшення собівартості виробленої будівельної

продукції і, як наслідок, до збільшення прибутку. На сьогоднішній день робота будівельних підприємств в Україні вимагає істотних змін у підходах до використання виробничого потенціалу.

**Мета статті** полягає в удосконаленні та пошуку нових шляхів для оптимізації процесу виробництва, які б сприяли отриманню конкурентних переваг і, як наслідок, – додаткового прибутку за допомогою мінімізації постійних витрат. Дана мета передбачає комплексне вирішення таких завдань:

- удосконалення договірних відносин у системі «замовник – підрядник» із метою зменшення початкових термінів будівництва та отримання будівельною організацією частини прибутку від експлуатації об'єкта, викликане його скороченням;

- отримання додаткового прибутку за допомогою оптимізації виробничої програми;

- формування виробничого потенціалу на основі виробничої програми «консервація» машин і механізмів, що не використовуються, або їх «розконсервація», оренда;

- формування трудового потенціалу на основі виробничої програми «залучення резерву на необхідний термін» або його «звільнення» (трудова потенціал).

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

У сучасних умовах господарювання успіх у будівельній галузі може бути досягнутий за рахунок комплексного обліку й оцінки всієї сукупності ресурсів, якими володіє будівельне підприємство, тому максимальна ефективність виробництва досягається тільки за умови комплексного вдосконалення організації праці, виробництва й управління. Воно зводиться до забезпечення найбільш доцільної взаємодії кадрів і техніки у виробничих процесах [2]. У зв'язку з цим основним завданням на підприємстві є визначення збалансованості трудового і виробничого потенціалу.

Відомо, що будівельні підприємства мають у своєму розпорядженні певну кількість ресурсів, які, своєю чергою, ґрунтуються на фінансовій складовій річної виробничої програми «замовник – підрядник». Забудовник планує і здійснює свою діяльність лише в рамках плану-графіка будівництва. Все, що буде відбуватися за межами часових рамок будівельного проекту, як правило, не є для нього ні зоною відповідальності, ні предметом комерційного інтересу. Оскільки найбільша частка – виробничий потенціал, то шляхами мінімізації витрат можуть бути:

- підвищення ефективності завантаження будівельної техніки;

- оренда або суборенда виробничих потужностей;
- залучення підрядних і субпідрядних організацій;

- удосконалення системи планування та регулювання поставок ресурсів та ін. [3].

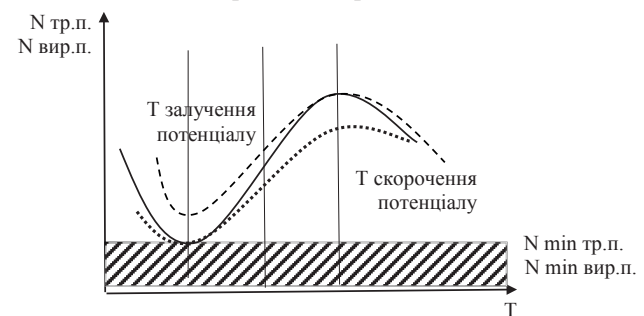
Своєчасно залучити або позбутися зайвих ресурсів можливо під час оцінки їх загальної сукупності, при цьому враховуються внутрішні виробничі можливості потенціалу підприємства, причому виробничі та трудові ресурси повинні бути сформовані таким чином, щоб витрати стали мінімальними, а продукція повинна мати таку якість, яка задовольняє вимоги замовника.

При цьому певна величина постійних витрат будівельного підприємства є виразом того, що наявний потенціал дає змогу виконати певний обсяг робіт. Якщо господарська діяльність здійснюється в рамках даного обсягу робіт, то постійні витрати в короткостроковому періоді будуть мінімальні. Збільшення потенціалу, наприклад у формі збільшення парку будівельної техніки, збільшення числа штат-

них співробітників спричинить зростання постійних витрат (на амортизацію, оклади й орендну плату). Це зростання відбувається дискретно, тому що основні виробничі фактори можуть купуватися лише в неподільних кількостях.

Розглянута нижче стратегія планування виробничої програми «Змінний обсяг виробництва при змінній чисельності трудового і виробничого потенціалу» яскраво ілюструє цей взаємозв'язок (рис. 1).

Дана стратегія передбачає як наймання, так і звільнення працівників, «консервацію» та «розконсервацію» або залучення додаткової техніки залежно від обсягів виробництва. Вона дає змогу залучати певний обсяг техніки і трудового потенціалу на певний вид роботи за умови, що на баланс підприємства є мінімальний кадровий і виробничий потенціал.



— Попит виробничого і трудового потенціалу;

..... Трудовий потенціал;

- - - Виробничий потенціал;

▨ Постійний трудовий і виробничий потенціал

при мінімальних обсягах виробництва, за 5 років.

**Рис. 1. Стратегія планування «Змінний обсяг виробництва при змінній чисельності трудового і виробничого потенціалу»**

Своєю чергою, це дає змогу мінімізувати постійні витрати і тим самим максимізувати прибуток підприємства.

У процесі здійснення виробничої діяльності керівництву будівельного підприємства доводиться приймати масу управлінських і господарських рішень, наприклад, скільки робочих найняти, яких і в якій кількості залучити машин і механізмів. Усі ці питання виникають на початковій стадії будівництва – формуванні виробничої програми підприємства.

Отже, можна говорити про формування обсягу виробництва в короткостроковому періоді і визначення трудового і виробничого потенціалу будівельного підприємства під його виконання. Таким чином, основне завдання оптимального управління будівельного виробництва в короткостроковому періоді зводиться до збалансованого використання трудових і виробничих ресурсів для виконання заданих обсягів, за яких доходи будівельного підприємства максимізуються [3].

Як уже зазначалось, постійні витрати можна скоротити шляхом підвищення ефективності використання будівельної техніки та обладнання, а також за рахунок залучення необхідного кадрового потенціалу для виконання заданих обсягів робіт:

$$V_{м.м} = f(V_{вр.п});$$

$$V_{тр.п} = f(V_{вр.п}),$$

де  $V_{м.м}$  – обсяг машин і механізмів;

$V_{тр.п}$  – трудовий потенціал;

Ввр.р – обсяг виробничих робіт.

Дану концепцію можна відобразити таким чином (рис. 2).

Іншими словами, мінімізувати постійні витрати можна за допомогою трудового і виробничого потенціалу (машин і механізмів), які, своєю чергою впливають на виробничу програму господарської діяльності підприємства. Сама виробнича програма повинна бути побудована таким чином, щоб підприємство мало змогу при мінімальних витратах на виконання необхідних обсягів робіт максимізувати прибуток.

Будівельне підприємство з урахуванням наявних у нього потенційних можливостей досягає оптимальних обсягів виробництва при фіксованому значенні сумарних витрат. Подальше зростання обсягу виробництва без пропорційного зростання всіх складових виробничого потенціалу є економічно недоцільним, тому що в іншому випадку швидкість зміни обсягів виробництва починає падати, а швидкість росту величини витрат виробництва – збільшуватися.

Таким чином, основне завдання оптимального управління зниженням витрат будівельного виробництва в короткостроковому періоді зводиться до збалансованого введення у виробництво всіх факторів для досягнення таких його обсягів, за яких сумарні витрати є мінімальними.

У загальному випадку отримання найбільшого ефекту з найменшими витратами, економія трудових, матеріальних і фінансових ресурсів залежать від того, як вирішуються на будівельному підприємстві питання зниження собівартості продукції. Це забезпечується насамперед за рахунок підвищення продуктивності праці. З ростом продуктивності праці скорочуються витрати праці в розрахунку на одиницю продукції, а отже, зменшується і питома вага заробітної плати у структурі собівартості [4].

Важливим елементом управління зниженням собівартості будівельної продукції є її планування на основі використання методів прогресивного нормування. Основною метою планування собівартості є виявлення і використання наявних резервів зниження витрат виробництва і збільшення внутрішньогосподарських нагромаджень.

Раціональне використання даних шляхів мінімізації витрат може сприяти отриманню підприємствам додаткового прибутку. Можливість отримання додаткового прибутку переважно пов'язана з постійними витратами (амортизацією, окладами і орендною платою), їх можна скоротити шляхом підвищення ефективності використання будівельної техніки та обладнання [5]. Отже, для зниження постійних витрат необхідно підвищити завантаження будівельної тех-

ніки, оптимізувавши процеси її переміщення по споруджуваних об'єктах.

**Висновки.** Необхідні нові підходи до формування і використання виробничого потенціалу в період економічної нестабільності.

Головний мотив діяльності будь-якого будівельного підприємства в ринкових умовах полягає в отриманні максимального прибутку. Реальні можливості досягнення цієї стратегічної мети в усіх випадках обмежені витратами виробництва і попитом на продукцію, що випускається.

Кожне будівельне підприємство перш ніж почати виробництво продукції, визначає орієнтований прибуток, який воно зможе отримати. Прибуток підприємства залежить від двох показників: вартості виробленої продукції і витрат на її виробництво. Вартість продукції на ринку є наслідком взаємодії попиту і пропозиції. Під впливом законів ринкового ціноутворення в умовах вільної конкуренції ціна продукції не може бути вище або нижче за бажанням виробника або споживача, вона вирівнюється автоматично. Інша справа – витрати виробничих факторів, використовуваних для виробничої діяльності, які називаються «витрати виробництва». Вони можуть зростати або знижуватися залежно від обсягу споживаних трудових чи матеріальних ресурсів, рівня техніки, організації виробництва та інших чинників. Отже, виробник має безліч важелів зниження витрат, які він може привести в дію при вмілому управлінні виробничим процесом.

Для підвищення ефективності будівельного виробництва необхідно протягом усієї виробничої діяльності проводити організаційні заходи, які дають змогу знизити витрати і тим самим підвищити одержуваний підприємством прибуток. До числа основних таких заходів можна віднести:

- проведення ефективної цінової політики, яка, з одного боку, дає змогу отримати максимальний прибуток, а з іншого – підтримати конкурентоспроможність продукції, що випускається будівельним підприємством;
- використання у виробництві ресурсозберігаючих технологій;
- введення у виробництво оптимально збалансованих трудових і матеріальних ресурсів та ін.

Однією з найбільш важливих проблем управління трудовими і матеріальними ресурсами є їх оптимальний перерозподіл між об'єктами в умовах дефіциту фінансових коштів на їх закупівлю. Для вирішення даного завдання необхідно сформулювати критерій оптимальності і розподілити наявні ресурси між об'єктами таким чином, щоб вибраній критерій оптимальності брав максимальне або мінімальне

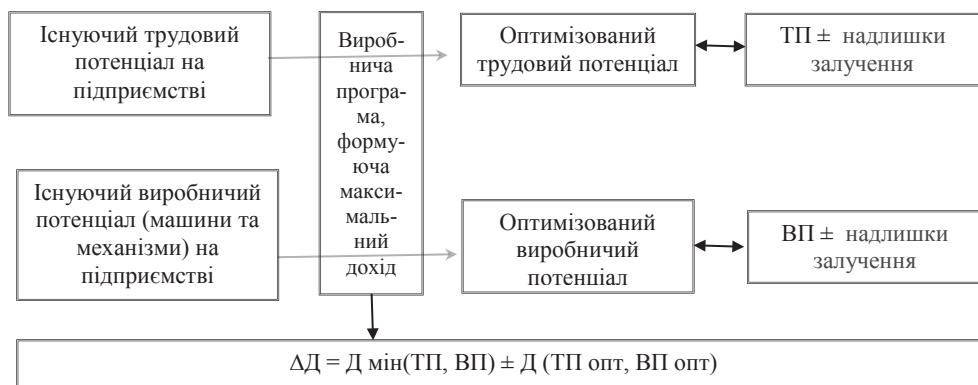


Рис. 2. Максимізація доходу в основі формування виробничої програми

значення відповідно до його економічного змісту. Як критерій зручно використовувати мінімізацію строків будівництва, що, своєю чергою, допомагає підприємству отримати додатковий прибуток, оскільки комплексне вирішення поставлених завдань на підставі проведених розрахунків і схем дає змогу збільшити дохід будівельного підприємства до 27%.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Асаул В.В. Аналіз конкурентного ринку будівельних робіт та послуг / В.В. Асаул // Економіка будівництва. – 2005. – № 7. – С. 19–24.
2. Донец Ю.Ю. Эффективность использования производственного потенциала / Ю.Ю. Донец. – К.: Знання, 2002 – С. 8.
3. Реутова И.В. Производственный потенциал промышленного предприятия как экономическая категория / И.В. Реутова // Успехи современного естествознания. – 2004. – № 8. – С. 138–139.
4. Сіміон Р. Аналіз конкурентних переваг будівельного підприємства в ринковому середовищі / Р. Сіміон // Проблеми теорії та практики управління. – 2006. – № 12. – С. 82–91.
5. Эсетова А.М. Обоснование стратегии развития строительного предприятия / А.М. Эсетова // Экономические стратегии. – 2008. – № 3. – С. 118–123 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.inesnet.ru/magazine/mag\\_archive/free/2008\\_03/esetova.htm](http://www.inesnet.ru/magazine/mag_archive/free/2008_03/esetova.htm).

УДК 330.342.24

**Топільницька Я.О.**  
*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри обліку і аудиту  
Львівського національного університету імені Івана Франка*

### КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОБОТИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено дослідженню основних тенденцій розвитку фармацевтичної галузі України та обґрунтуванню концепції роботи організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом фармацевтичного підприємства. Виокремлено деякі елементи концепції: принципи, методи, фактори.

**Ключові слова:** фармацевтична галузь, інтелектуальний капітал, концепція, організаційно-економічний механізм управління.

#### Топольницкая Я.О. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена исследованию основных тенденций развития фармацевтической отрасли Украины и обоснованию концепции работы организационно-экономического механизма управления интеллектуальным капиталом фармацевтического предприятия. Выделены некоторые элементы концепции: принципы, методы, факторы.

**Ключевые слова:** фармацевтическая отрасль, интеллектуальный капитал, концепция, организационно-экономический механизм управления.

#### Topilnytska Y.O. CONCEPTUAL FRAMEWORK WORK ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT OF PHARMACEUTICAL COMPANIES

The article studies the main trends of the pharmaceutical industry of Ukraine and substantiation of the concept of organizational and economic mechanism of intellectual capital pharmaceutical company. Thesis there is determined some elements of the concept, principles, methods, factors.

**Keywords:** pharmaceutical industry, intellectual capital, concept, organizational and economic mechanism of governance.

**Постановка проблеми.** Сучасний світовий ринок фармацевтичної продукції являє собою середовище, яке має стабільно високі темпи зростання виробництва та продажу продукції. Фармацевтична промисловість є лідером серед високотехнологічних галузей у світі за показником витрат на науково-дослідні роботи та найбільш динамічним сектором світової економіки. У 2014 р. обсяг світового ринку лікарських засобів досяг рівня 1,039 млрд. дол. США, що на 7% більше, ніж у 2013 р., при цьому прибуток 15 найбільших фармацевтичних компаній становив 121,7 млрд. дол. США [15].

Таке зростання було зумовлене, по-перше, зростанням чисельності населення та, відповідно, потреби в ліках, по-друге, несприятливою епідеміологічною ситуацією в більшості країн світу. Незважаючи на фінансові проблеми, попит на ліки є відносно стабільним і реагує на економічну кризу меншою мірою. Фармацевтична галузь залишається лідером інновацій у світі. Так, за даними Асоціації фармацевтичних досліджень та виробників Америки (PhRMA),

у 2014 р. на науково-дослідні роботи було витрачено 51,2 млрд. дол. США [1].

Незважаючи на загалом позитивну динаміку, фармацевтичний ринок має певні специфічні проблеми, які негативно впливають на його розвиток. Однією з таких проблем є значна вартість та тривалий час створення нових фармацевтичних продуктів, зокрема повний цикл розробки нового фармацевтичного продукту може тривати кілька років і вимагає значних капіталовкладень, проте в результаті може не пройти клінічних випробувань, що може призвести до банкрутства. За даними Центра Тафтса, компанії-виробники в середньому витрачають 1,4 млрд. дол. США на один новий препарат. При цьому інвесторам вдається повернути близько 1,2 млрд. дол. США. Це пов'язано з тим, що лише 2% препаратів, що дійшли до стадії клінічних досліджень, отримують схвалення регуляторів [3]. Яскравим прикладом ризикованості вкладень в інновації фармацевтичної галузі є різке падіння акцій американської фармацевтичної компанії Tetraphase Pharmaceuticals з \$44,78 до \$9,49 за