

Магістр 1 курсу

фінансового факультету ХНЕУ

**ВИБІР ОПТИМАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ  
БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Анотація. Розглянуто методичне забезпечення вибору найбільш оптимальної стратегії формування інвестиційної привабливості підприємства з урахуванням найбільш важливих для керівництва підприємства критеріїв.*

*Аннотация. Рассмотрено методическое обеспечение выбора наиболее оптимальной стратегии формирования инвестиционной привлекательности предприятия с учетом наиболее важных для руководства предприятия критериев.*

*Annotation. Methodical base of providing the most efficient strategy of investment attractiveness formation with the most important criteria for company's management have been considered in the article.*

*Ключові слова: інвестиційна привабливість підприємства, ризику, прибутковість, конкурентні переваги, метод аналізу ієрархій, мінімізація поточних витрат, товарна стратегія, розширення географії забудов.*

Інвестиційна привабливість підприємства є багатоаспектним поняттям та включає у себе такі основні характеристики підприємства, як: ефективність основної діяльності, високий рівень рентабельності капіталу, достатній рівень фінансової стійкості, ефективність використання ресурсів підприємства, інноваційність процесу виробництва, ефективність менеджменту персоналу, наявність позитивного іміджу та (або) лідерства на ринку тощо. Тому забезпечення високого рівня інвестиційної привабливості підприємства у широкому сенсі може означати загальну стратегічну спрямованість та бути основною метою діяльності підприємства.

Питаннями визначення характеристик інвестиційно привабливого об'єкта займалися такі відомі зарубіжні вчені, як: Г. Марковець, М. Міллер, У. Шарп. Визначенням сутності, оцінки, управління та підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємства займалися такі вчені, як: Ястремська О. М., Коюда О. П., Бланк І. О., Федоренко Ф. Г., Савчук В. П., Дука А. П., Прилипко І. П., Коюда В. О., Лепейко Т. І., Ю. Брігхем, Л. Гаспенські, Т. Коупленд, Фабоцці Ф. Дж.

На сьогоднішній день більшість українських підприємств не приділяють достатньої уваги стратегічному розвитку та його плануванню, тому актуальним постає питання визначення можливих стратегій розвитку підприємства та забезпечення його інвестиційної привабливості з урахуванням особливостей діяльності.

Метою статті є надання рекомендацій будівельному підприємству з

-----

Після фінансової кризи економіка України зазнала значного спаду у всіх секторах та галузях. Одним з видів діяльності, що зазнали найбільшого негативного впливу, є будівництво. Діяльність у цій галузі має певні особливості, що спричинили такий високий ступінь прояву кризи. До основних таких факторів необхідно віднести таке: високий рівень капітало-, ресурсо- та технологоемності організації процесу виробництва, тривалий виробничий цикл, тривалий строк окупності інвестицій. З урахуванням цих особливостей (а їх можна розглядати як загальні ризики будівельних підприємств та будівельної діяльності), а також дефіциту та недоступності фінансових ресурсів під час фінансової кризи, як для самих підприємств, так і для їх потенційних покупців, значна частка будівельних підприємств стали збитковими та збанкрутілими. На сьогоднішній день умови діяльності будівельних підприємств дещо покращились, але ризик недоступності фінансових ресурсів залишається одним з найбільш важливих для будівельних підприємств.

За розглянутих зовнішніх умов ті будівельні підприємства, що залишились функціонувати на ринку (наприклад, ТОВ "Фірма "Т.М.М."), мають на сьогоднішній день скорочення обсягів реалізації через відсутність платоспроможного покупця. Така ситуація спонукає до вибору певних шляхів коректування діяльності підприємств. У дослідженні було запропоновано розглянути декілька напрямів реалізації стратегічних рішень:

перший – розширення географії забудов;

другий – зміна товарної стратегії (асортименту продукції шляхом концентрації на будівництві житла економ класу та об'єктів інфраструктури);

третій – мінімізація поточних витрат.

При цьому основними критеріями при виборі напрямку реалізації стратегічних рішень для керівництва є [2]:

підвищення прибутковості діяльності;

можливість здійснення без залучення позикових коштів;

можливість отримання конкурентних переваг на ринку.

Важливим при оцінці оптимальності стратегії є визначення рівня ризиків, що супроводжуватимуть її реалізацію, та загальну вартість даного заходу для підприємства [1]. Тому при остаточному виборі будуть ураховуватись та розглядатись ці два фактори.

Стратегічне рішення з розширення географії забудов може передбачати три варіанти його реалізації: а) у регіонах, де компанія вже присутня; б) у регіонах, де компанія не має філіалу; в) поєднання двох попередніх варіантів. Реалізація варіантів б) і в) потребуватиме значних накладних витрат та витрат на проведення первісного комплексного маркетингового дослідження будівельного потенціалу того чи іншого регіону. Але разом з тим слід зазначити, що з точки зору стратегічного розвитку підприємства вони є найпривабливішими, але умовами їх реалізації мають бути стабільні умови діяльності підприємства.

За заданих умов найбільш оптимальним для підприємства буде варіант а) реалізації цього напрямку змін.

Проаналізуємо кожний з напрямів за ризиками, що виникають при його реалізації. Стисла характеристика ризикованості [3], вартості та відповідності стратегічних рішень вимогам керівництва наведена в таблиці.

Таблиця

**Порівняльна характеристика ризикованості та ефективності стратегічних рішень**

Напря	Ризики	Підвищен	Можлив	Можливі
-------	--------	----------	--------	---------

ми змін	сутність		вірогідність настання	важливість для реалізації рішення	ня прибутковості діяльності	ість здійснення без залучення позикових коштів (вартість)	сть отримання конкурентних переваг на ринку
1	2		3	4	5	6	7
Географічне розширення		Кадровий	низька	висока	Розширення діяльності підприємстві сприяє загальному стратегічному розвитку підприємства	Потребує значних фінансових витрат та залучення капіталу	Розширення діяльності у регіонах сприяє закріпленню позицій підприємства на ринку
		Інформаційний	низька	висока			
		Маркетинговий	середня	висока			
		Фінансовий	висока	висока			
	е гічного	Матеріальний	середня	середня			
		Неналежного виконання робіт	середня	висока			
		Порушення строків	середня	середня			
		Зміни кон'юнктури ринку	висока	висока			

Закінчення таблиці

1	2	3	4	5	6	7
Зміна товарної стратегії (структури асортименту продукції)	Втрати групи покупців	висока	низька	Дає можливість підвищити прибутковість у коротко-чи середньостроковому періоді	Оптимізація портфеля продукції не потребує залучення позикових коштів	Шляхом оптимізації структури діяльності та підвищення дохідності
	Підвищення конкуренції	середня	середня			

Мінімізація рівня поточних витрат	Неефективна мінімізація витрат	середня	висока	Підвищення прибутковості лише у коротко-строковому періоді, має обмежений характер	Здійснюється без залучення позикових коштів	Може надати конкурентні переваги у лідируванні за витратами
-----------------------------------	--------------------------------	---------	--------	--	---	---

Проаналізуємо, виходячи з наведених умов, доцільність реалізації кожної із стратегій за умови необхідності досягнення позитивного ефекту у коротко- чи середньостроковому періоді.

Для проведення аналізу стратегічних рішень було використано метод Т. Сааті (аналізу ієрархій). За допомогою цього методу було проаналізовано у порівнянні ефективність стратегій, а також ступінь впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на результативність даних стратегій.

До факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, що визначають доцільність реалізації стратегії було віднесено: низький рівень доступності фінансових ресурсів, низьку платоспроможність населення, нерівномірність забезпеченості житлом на території України, високий рівень постійних витрат, необхідність забезпечення лідерства на ринку та позитивного іміджу, низький рівень впливу на встановлення цін.

Проведені розрахунки за допомогою програмного комплексу "Імператор 3.0." дозволили отримати такі результати. Найбільш оптимальним стратегічним рішенням, що задовольняє усім вище наведеним критеріям, є мінімізація поточних витрат підприємством. Разом з тим дуже близькою за результативними показниками є також стратегія зміни структури асортименту продукції підприємства. Стратегія розширення географії забудов не є доцільною за даних умов. Це можна пояснити високим рівнем ризику, що генерується при її реалізації, необхідністю залучення додаткових фінансових ресурсів для забезпечення повноцінного формування та розвитку цієї стратегії. Реалізація даної стратегії є доцільною за умови наявності стабільного зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства та його розвитку. Вона дозволяє формувати найбільш цінніші конкурентні переваги для підприємства, такі, як розширення бази потенційних споживачів, підвищення іміджу підприємства тощо. Доцільною є орієнтація на це стратегічне рішення у довгостроковій перспективі розвитку підприємства.

Також необхідно відмітити, що найбільш важливішими критеріями при виборі стратегічного рішення були рівень ризиків, що генерується, вартість заходу та можливість підвищення рівня прибутковості у коротко- та середньостроковому періоді. А найбільшого впливу на прийняття рішення здійснили такі фактори, як: необхідність забезпечення лідерства на ринку, недоступність фінансових ресурсів та низький рівень впливу на встановлення цін.

Таким чином, для забезпечення підвищення рівня прибутковості у поточному періоді підприємству доцільніше використовувати стратегію зменшення поточних витрат, але дане стратегічне рішення має низький потенціал формування конкурентних переваг у середньостроковому періоді, що викликає необхідність

об'єднання його із стратегічним рішенням зі зміни товарної стратегії з їх реалізацією у середньостроковому періоді.

Запропоновані стратегії потребують подальшої деталізації та формування планів їх досягнення, тому доцільним продовженням дослідження є виявлення способів та шляхів досягнення поставленої мети.

*Наук. керівн. Журавльова І. В.*

-----

**Література:** 1. Коюда О. П. Інноваційна діяльність: від оцінки привабливості до інвестиційного забезпечення : [монографія] / О. П. Коюда, В. Ф. Колесніченко ; Харківський національний економічний університет. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 275 с. 2. Никонов В. Управление рисками: Как больше зарабатывать и меньше терять / В. Никонов. – М. : Альпина Паблшер, 2009. – 285 с. 3. Тарасенко С. В. Ризики інвестиційної привабливості : монографія / С. В. Тарасенко. – Львів : Манускрипт, 2011. – 246 с.