

дения качественных и полноценных маркетинговых исследований. На многих промышленных предприятиях функционируют маркетинговые службы, в деятельности которых принимает непосредственное участие группа ФСА. При проведении ФСА необходимо сформулировать, классифицировать и определить стоимость выполнения каждой функции службы маркетинга, а затем, оценив значимость каждой функции, определить соответствие значимости функции и затрат на ее реализацию.

<http://edoc.bseu.by>

*Бахмат А.Б.  
БНТУ (Минск)*

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ВКХ БЕЛАРУСИ**

Основой совершенствования существующей системы управления водопроводно-канализационным хозяйством (ВКХ) Беларуси является разработка долгосрочной стратегии развития, как отдельного предприятия ВКХ, так и всего сектора водоснабжения и водоотведения в целом. Оценке выбора направлений стратегического развития предприятий водоснабжения и водоотведения должен предшествовать всесторонний комплексный анализ внутренней и внешней среды. В ходе анализа внутренней и внешней среды предприятия ВКХ устанавливается связь между сильными и слабыми сторонами компании, возможностями и угрозами. Это достигается с помощью инструмента SWOT-анализа. На первом этапе определяются сильные и слабые стороны предприятий ВКХ. К сильным сторонам предприятия ВКХ относят: монопольное положение на рынке; квалифицированный персонал; заинтересованность во внедрении новых энерго- и ресурсосберегающих технологий; наличие резервов для снижения себестоимости воды и услуг канализации и др. К слабым сторонам предприятия можно отнести: наличие перекрестного субсидирования расходов населения иными категориями потребителей; высокий износ инженерных сетей и сооружений; низкий уровень автоматизации и компьютеризации производства; недостаток бюджетных финансовых средств на модернизацию систем водоснабжения и водоотведения и др.

Следующим этапом анализа является оценка внешних факторов, влияющих на деятельность коммунальных предприятий ВКХ. К возможностям можно отнести следующее: увеличение уровня сбора платежей за водные коммунальные услуги с бюджетных организаций и населения; изменение организационно-правовой формы управления унитарных предприятий ВКХ на акционерное общество; создание государственного специализированного холдинга по водоснабжению и водоотведению с целью проведения единой экономической политики; привлечение внебюджетных источников финансирования на реконструкцию инженерных сетей; включение «инвестиционной составляющей» в тариф на воду и др. К угрозам можно отнести следующее: приход на рынок крупной иностранной (частной) управляющей компании, способной обеспечить эксплуатацию коммунальной инженерной инфраструктуры; объединение предприятий ВКХ с другими коммунальными службами в одно многопрофильное управление ЖКХ. Результаты SWOT-анализа позволят определить ключевые аспекты, касающиеся внутренних возможностей предприятия ВКХ и внешних факторов, влияющих как на достижение им производственно-финансовых целей в текущем периоде, так и на процесс формирования стратегии развития на ближайшую перспективу.