

УДК 338.2:069.003

О. Ю. Бєлєнкова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки будівництва,
Київський національний університет будівництва і архітектури

ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В ПЛАНУВАННІ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

O. Bielienkova,
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor, Department of Construction Economics,
Kyiv National University of Construction and Architecture

ADVANTAGES OF IMPLEMENTATION OF CONTROLLING IN PLANNING OF BUILDING ENTERPRISES ACTIVITIES

У статті проведено аналіз підходів до поняття "оперативний контролінг", визначено його роль у досягненні поточних управлінських завдань, забезпечення рентабельності виробничої діяльності та поточної платоспроможності, а також у забезпеченні ефективності управління витратами будівельного підприємства. Наведено приклад проведення ABC-аналізу витрат на матеріали в структурі кошторисної вартості.

The article analyzes the approaches to the concept of "operational control", defines its role in achieving current managerial tasks, ensuring the profitability of production activities and current solvency, as well as ensuring the efficiency of management costs of a construction company. An example of an ABC analysis of costs for materials in the structure of estimated cost is presented.

Ключові слова: будівництво, контролінг, оперативний контролінг, методи оперативного контролінгу, будівельне підприємство.

Key words: construction, controlling, operational control, operational control methods, construction company.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Одним із головних завдань економіки будівництва є оптимізація параметрів виконання робіт з метою досягнення планових термінів їх виконання, прогнозу вартості та трудомісткості. Керівництво будівельних підприємств повинно шукати шляхи зниження втрат часу, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, здійснюючи оптимізацію будівельного виробництва на кожному з етапів інвестиційно-будівельного циклу. Управління запасами, визначення їх оптимального рівня, прогнозування майбутніх термінів виконання робіт, з урахуванням відхилень та порушень ходу будівельного процесу, визначення потреби фінансових інвестицій та оптимізація графіків руху грошових коштів є тими завданнями, що постійно постають під час будівництва. Можна стверджувати, що способи формування виробничих запасів, оптимізація їх розміру та точність при визначенні майбутньої потреби є реальними важелями підвищення якості організаційно-технологічних рішень в динамічних умовах. Важливість цієї складової для успішного функціонування системи управління ресурсним забезпеченням об'єкту набуває особливої актуальності ще й тому, що матеріально-технічні ресурси є найбільшою частиною (близько 65%) від загальної кошторисної вартості об'єктів цивільного та промислового будівництва. Удосконалення системи управління матері-

ально-технічними ресурсами здатне суттєво збільшити вигоди для як підрядних підприємств, що здійснюють будівельні роботи, так і для служби замовника, що планує витрати на будівництво.

Тому керівництву будівельних підприємств необхідно звертати увагу на методи оперативного управління, одним із найбільш ефективних із яких є контролінг.

Як в Україні, так і за кордоном опубліковано багато досліджень, що присвячені визначенню сутності оперативного контролінгу, його головних методів, оцінці переваг та недоліків кожного методу під час поточної діяльності, особливостям її оцінки на рівні різних підприємств, галузей, країн, регіонів.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є визначення ефективності впровадження оперативного контролінгу (на прикладі ABC-аналізу) в діяльність будівельних підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У науковій літературі використання оперативного контролінгу в якості інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства розглянуто в працях Ж.Л. Уляшевої [3], А.А. Пилипенко, І.П. Отенко [4], М.М. Аксентюка [5], В.Г. Маргосової, Р.Г. Рогового,

Таблиця 1. Структура витрат будівельних матеріалів, виробів та конструкцій

№ п/п	Найменування	% у витратах на матеріали
1	Бетон	30,43
2	Метал	29,1
3	Бітум	14,96
4	Заповнювачі	11,91
5	Руберойд	5,6
6	Дерево	4,41
7	Інші	3,42
	Всього	100

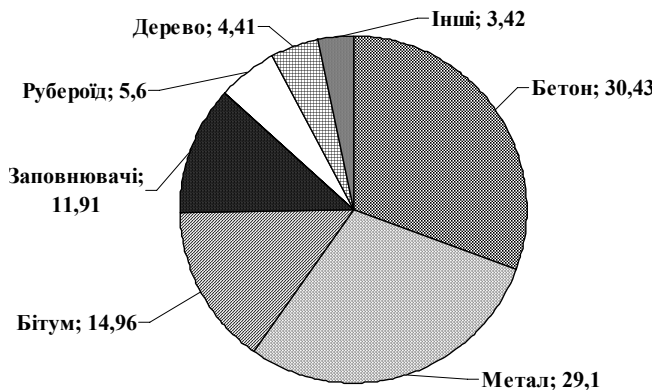


Рис. 1. Структура витрат кошторисної вартості будівельних матеріалів, виробів та конструкцій

В.В. Виговської [6], Пушкаря М.С. [7], Івахненкова С.В. [8] та інших. Більшість робіт присвячено теоретичному обґрунтуванню необхідності впровадження контролінгу на різних етапах життєвого циклу, рівнях управління, суб'єктах господарювання тощо. Незважаючи на велику кількість праць, в економічній літературі достатньо мало уваги приділяється практичному впровадженню інструментарію оперативного контролінгу та оцінці його окремих методів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Огляд існуючих визначень категорії "оперативний контролінг" показав, що сьогодні не існує єдиного підходу до розуміння цього поняття. Можна зробити висновок, що більшість авторів розрізняють категорії "стратегічний контролінг" та "оперативний контролінг", визнаючи їх як окремі поняття, що мають свою методологічну базу, функціональне наповнення та принципово відрізняються за цільовою направленістю. При цьому цільовими орієнтирами для оперативного контролінгу є забезпечення рентабельної діяльності підприємства протягом операційного циклу та забезпечення достатнього рівня платоспроможності для здійснення операційної діяльності в запланованому обсязі.

Пушкар М.С. надає визначення контролінгу як "системи спрямованої на ефективне коригування і синтезування управлінських рішень, націлених на досягнення кінцевих цілей підприємства" [7, с. 191].

Івахненков С.В. [8, с. 95]. приводить наступне визначення "Інтегрована підсистема прийняття управлінських рішень щодо пріоритетних напрямків фінансової діяльності підприємства, яка базується на комплексно-

му аналізі даних бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та передбачає узгодження (інтеграцію) фінансових аспектів функціонування усіх підрозділів підприємства".

Оскільки оперативний контролінг орієнтований на короткострокові результати та може бути представлений як система засобів і методів, спрямованих на досягнення ефективності операційної діяльності підприємства, то його методологічна база суттєво відрізняється від інструментарію стратегічного контролінгу. Типовими методами оперативного контролінгу є методи АВС-аналізу, аналізу беззбитковості, формування групи контрольних показників, контроль "за відхиленнями" тощо.

АВС-аналіз — один із методів контролінгу, який слугує для дослідження частоти певних економічних явищ та фактів. По суті — АВС-аналіз ґрунтується на концентрації і групуванні економічних показників. Він ґрунтується на твердженні, що частина сукупності, наприклад, невелика кількість виробів, становить більшу частину вартості в економіці чи на підприємстві. АВС-аналіз може бути застосований, насамперед, у матеріально-технічному забезпеченні, виробництві і збуті.

Цей вид аналізу є вагомим при прогнозуванні доходів та витрат підприємств, виборі політики ціноутворення на товари і послуги будівельної галузі, визначенні стратегії розвитку, тому його потрібно враховувати при формуванні системи організації будівництва об'єктів під час планування операційної діяльності будівельного підприємства. Актуальність дослідження чинників, що впливають на кошторисну вартість будівництва, зокрема на вартість будівельних матеріалів, виробів та конструкцій, що має найбільшу долю в кошторисній вартості об'єкта, обумовлена насамперед необхідністю забезпечення ефективної діяльності суб'єктів господарювання, що здійснюють зведення об'єкта.

Розглянемо структуру витрат на будівельні матеріали, що склалася при будівництві складського приміщення, та визначимо витрати, на які види матеріалів є найбільшими (табл. 1, рис. 1).

Найбільші витрати припадають на такі матеріали: бетон, метал, дерево, бітум, заповнювачі (щербін, пісок, гравій тощо) та руберойд.

З огляду на важливість вирішення завдання щодо формування визначення кошторисної вартості матеріалів в умовах впливу чинників невизначеності, то метою роботи є визначення матеріалів, які мають найбільшу вагу у кошторисній вартості складського приміщення за методикою АВС-аналізу та її адаптація до потреб будівельних підприємств. Проведемо аналіз структури витрат (табл. 2).

Виділяємо три групи матеріалів А-матеріали — мають 74,5% від загальної вартості. Таку вартість мають приблизно 5% матеріалів (бетон, метал, бітум). В-матеріали займають близько 23% в загальній вартості, тоді як мають близько 20% від усієї номенклатури, С-матеріали мають частку усього 2,59 від загальної вартості, проте їх кількість близько 75%.

Пропонується підприємству зосередити особливу увагу на умовах постачання матеріалів А групи (проведення ретельного аналізу умов закупівель, ринку, встановлювати тверді ціни на постачання, проведення тен-

дерної процедури тощо). Також для матеріалів групи А рекомендується проведення аналізу тенденцій зміни вартості, для обґрунтування умов договорів на постачання (тверді чи динамічні ціни). Проведемо такий аналіз для металу (матеріал групи А).

Минулий рік для українського ринку металопродукту характеризувався зниженням цінкових рівнів практично для всіх видів металопродукції.

У секторі довгомірного прокату арматура і швелер подешевшали на 184 грн /т (2,22%) і 244 грн /т (2,36%) відповідно. Балка знизилася свої розцінки на 312 грн /т (3,64%). Зміни вартості куточка були мінімальними і склали -108 грн /т (0,06%).

Тривала корекція на українському ринку металу виглядає досить незвично на тлі стабільності зовнішніх ринків і деякого ослаблення гривні. Очевидно, приводом для нового зниження розцінок в Україні стало зниження відпускних цін "Метінвестом". Провідний виробник металопродукції в Україні можливе побоюється негативного впливу на регіональний ринок сталі зниження внутрішнього попиту на метал. Де затоварювання складів продукцією заважає підняти ціни. Проте зараз формальних причин для посилення негативного тренда на українському ринку не спостерігається. Розцінки на ньому і так практично не відрізняються від зовнішніх цін, а швидке зростання будівництва може оживити внутрішній попит. Отже, якщо нічого непередбаченого не трапиться, імовірна стабілізація розцінок нинішніх рівнів.

Прогнозування вартості металу за допомогою лінійного тренду та поліноміального показало, що поліноміальні моделі краще прогнозують тенденції зміни вартості (рис. 2).

Поліноміальний тренд апроксимує фактичні дані набагато краще, ніж лінійний (R^2 для лінійного ряду — 0,7115, для поліноміальних рядів шостого ступеня — 0,8239).

На основі попередніх даних визначимо вартість балки:
 $V_6^{1кв} = -0,0019x^6 - 0,917x^5 + 7,512x^4 + 1138,516x^3 - 1183,9x^2 + 4087,3x + 3513 = 18322$ грн/т
 $V_6^{2кв} = -0,0019x^6 - 0,917x^5 + 7,512x^4 + 1138,516x^3 - 1183,9x^2 + 4087,3x + 3513 = 16322$ грн/т = 19345 грн/т

Таблиця 2. Структура витрат будівельних матеріалів, виробів та конструкцій

№ п/п	Найменування	% у витратах на матеріали	% витрат кумулятивний
1	Бетон	30,43	30,43
2	Метал	29,1	59,53
3	Бітум	15	74,49
4	Заповнювачі	11,9	86,4
5	Рубероїд	5,6	92
6	Дерево	4,41	96,41
7	Інші	3,59	100
	Всього	100	-

Таблиця 3. Проведемо класифікацію матеріалів

Група	Частка в вартості, %	Частка в загальній кількості матеріалів, %
A	74,49	5
B	22,92	20
C	2,59	75

$$V_6^{3кв} = -0,0019x^6 - 0,917x^5 + 7,512x^4 + 1138,516x^3 - 1183,9x^2 + 4087,3x + 3513 = 20600$$
 грн/т.

З графіка (рис. 2) можна побачити, що вартість металу має сезонний характер і може зменшуватись на початку року (в першому кварталі). Тому рекомендується будівельним підприємствам, при підписанні договорів враховувати сезонну складову.

Завдяки використанню методики АВС-аналізу, аналітик має змогу зосередитись на найбільш вагомим складових кошторисної вартості, що дозволить надати більш обґрунтовані рекомендації щодо структури, динаміки витрат, умов закупівель, цінової політики.

Існуючі методики та прийоми оперативного контролю дозволяють підвищити ефективність оперативної діяльності будівельного підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду в області забезпечення ефективності підприємства показав, що у даний час оперативне управління будівельного підприємства вимагає застосування кон-

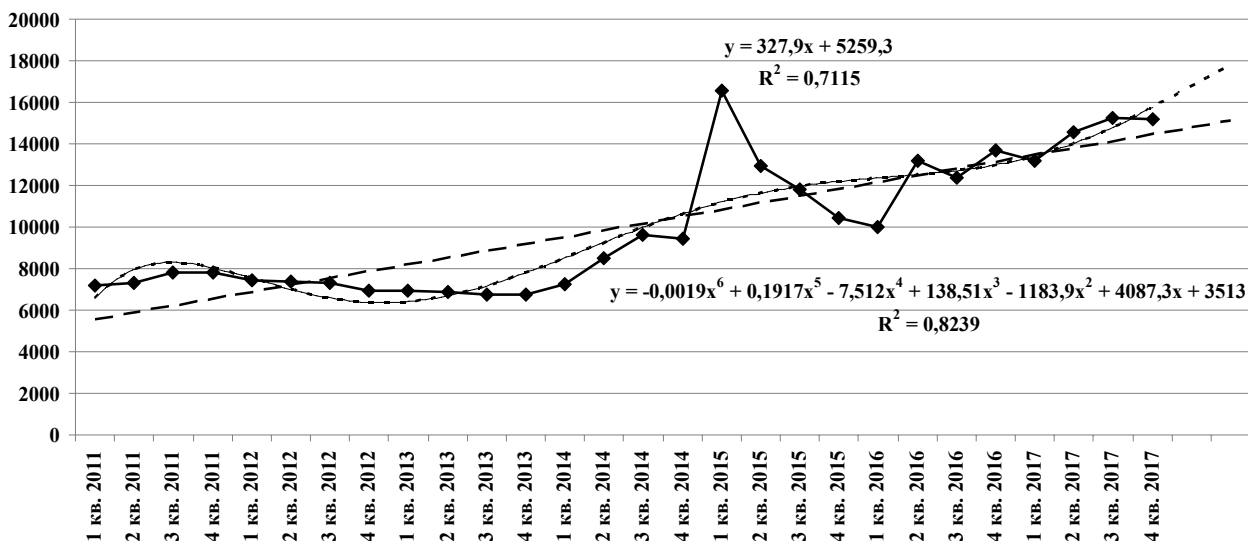


Рис. 2. Зміна вартості металу (арматури) у 2011—2017 рр.

тролінгу як комплексу коригування та підвищення ефективності поточної діяльності. Використання сучасної методологічної бази дозволить найкращим чином використовувати потенціал контролінгу для забезпечення ефективності діяльності будівельних підприємств.

Література:

1. Беленкова О.Ю. Сутність оперативного контролінгу та його роль в управлінні підприємством / О.Ю. Беленкова // Ефективна економіка. — 2018. — № 4.
2. Беленкова О.Ю. Методичний інструментарій оперативного контролінгу будівельного підприємства / О.Ю. Беленкова, Н.В. Боліла // Будівельне виробництво. Міжвідомчий науково-технічний збірник. — 2017. — Вип. 62/2. — С. 74—77.
3. Уляшева Ж. Контролінг в компанії: методические проблемы / Ж. Уляшева // Проблемы теории и практики управления. — 2008. — № 8. — С. 67—72.
4. Пилипенко А. А., Отенко І. П. Організація обліку і контролю: підручник / А. А. Пилипенко, І. П. Отенко. — Х.: ІНЖЕК, 2005 — 424 с.
5. Аксентюк М.М. Концептуалізація контролінгу як елементу інноваційних процесів у менеджменті агропромислових формувань / М.М. Аксентюк // Проблеми науки. — 2009. — № 12. — С. 30—34.
6. Маргосова В.Г., Роговий Р.Г., Виговська В.В. Організаційно-інформаційне забезпечення фінансового контролінгу системи управління оборотним капіталом / В.Г. Маргосова, Р.Г. Роговий, В.В. Виговська // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 2 (92). — С. 167—175.
7. Пушкар М.С. Контролінг — інформаційна підсистема стратегічного менеджменту / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар — Тернопіль: Карт — бланш, 2004. — 370 с.
8. Івахненко С.В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології / С.В. Івахненко, О.В. Мелих. — К.: Знання, 2009. — 319 с.
9. Логістичний контролінг в системі управління підприємством: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Н.В. Поліщук; Нац. ун-т "Львів. політехніка". — Львів: 2005. — 21 с.
10. Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств на засадах контролінгу: монографія / В.В. Прохорова, В.І. Чобіток. — Харків: НТМТ, 2012. — 248 с.
11. Беленкова О.Ю. Приріст власного капіталу як критерій розвитку будівельного підприємства / О.Ю. Беленкова // Інвестиції: практика та досвід. — 2008. — № 3 (лютий) — С.88—94.
12. Ізмайлова К.В. Імітаційне моделювання розвитку будівельного підприємства [Електронний ресурс] / К.В. Ізмайлова, О.Ю. Беленкова // Проблеми системного підходу в економіці. — 2007. — Вип.4. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-3/Belenkova_307.htm
13. Ізмайлова К.В. Вплив грошового потоку на фінансові результати діяльності будівельних організацій / К.В. Ізмайлова, О.Ю. Беленкова // Науковий вісник Державної академії статистики, обліку та аудиту. — 2006. — № 1 (10). — С.88 — 94.

14. Удосконалення управління промисловими підприємствами на засадах контролінгу: монографія / Г.А. Семенов, О.В. Козуб; Класич. приват. ун-т. — Запоріжжя: КПУ, 2011. — 215 с.: табл. — Бібліогр.: с. 196-207.

References:

1. Bielienskova, O.Yu. (2018), "The essence of operational control and its role in the management of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 4, available at: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2018-4/Belenkova_307.htm (Accessed 26 Apr 2018).
2. Bielienskova, O.Y. and Bolila, N.V. (2017), "Methodical tools for operational control of a construction company", *Budiveln'e virobnictvo*, vol. 62/2, pp.74—77.
3. Uliashova, Zh. (2008), "Controlling in the company: methodological problems", *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, vol. 8, pp. 67—72.
4. Pylypenko, A.A. and Otenko, I.P. (2005), *Orhanizatsiia obliku i kontroliu [Organization of accounting and control]*, INZhEK, Kharkiv, Ukraine.
5. Aksentiuk, M.M. (2009), "Conceptualization of controlling as an element of innovative processes in the management of agro-industrial formations", *Problemy nauky*, vol. 12, pp. 30—34.
6. Marhosova, V.H. Rohovyi, R.H. and Vyhovska, V.V. (2009), "Organizational and informational support of financial control of the working capital management system", *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 2 (92), pp. 167—175.
7. Pushkar, M.S. and Pushkar, R.M. (2004), *Kontrolinh [Controlling]*, Znannia, Ternopil, Ukraine.
8. Ivakhnenkov, S.V. and Melykh, O.V. (2009), *Finansovyi kontrolinh: metody ta informatsiini tekhnolohii [Financial Controlling: Methods and Information Technologies]*, Znannia, Kyiv, Ukraine.
9. Polishhuk, N.V. (2005), *Logistichnij kontroling v sistemi upravlinnja pidpriemstvom [Logistics controlling in a management system]*, Nac. un-t "L'viv. politehnika, Lviv, Ukraine.
10. Prohorova, V.V. and Chobitok, V.I. (2012), *Upravlinnja potencialom konkurentospromozhnosti pidpriemstv na zasadah kontrolingu [Controlling based management of competitiveness of companies]*, NTMT, Kharkiv, Ukraine.
11. Bielienskova, O.Y. (2008), "Increase in equity as a criterion of construction enterprise", *Investitsiyi: Practica ta Dosvid*, vol. 3, p.88—94.
12. Izmailova, K.V. and Bielienskova, O.Yu. (2007), "Simulation of construction enterprises", *Problems of a systematic approach to the economy [Online]*, vol. 4, available at: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-3/Belenkova_307.htm (Accessed 26 Apr 2018).
13. Izmailova, K.V. and Bielienskova, O.Yu. (2006), "The influence of cash flow on the financial performance of construction companies", *Scientific Bulletin of the State Academy of Statistics, Accounting and Auditing*, vol. 1 (10), pp.88—94.
14. Semenov, G.A. and Kozub, O. V. (2011), *Udoskonalennja upravlinnja promislovimi pidpriemstvami na zasadah kontrolingu [Improving the management of companies using controlling]*, KPU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 27.04.2018 р.