

Кирилюк Н.В.

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетмана

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: ОПЫТ ЕВРОПЕЙСКИХ КОМПАНИЙ

Аннотация

В статье проанализированы основные аргументы в пользу корпоративной ответственности компаний; исследованы основные рейтинги устойчивости компаний в мире, а также место европейских компаний в этих рейтингах; выявлены особенности формирования корпоративной ответственности в странах Европы.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, устойчивое развитие, европейские страны, инновации, рейтинг.

Kyryliuk N.V.

Kyiv National Economic University named after V. Getman

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: THE EXPERIENCE OF EUROPEAN COMPANIES

Summary

The article analyzes the main arguments in favor of corporate social responsibility; it analysis in detail the main ratings sustainable companies in the world, and the place of European companies in these rankings; the article reviews the features of corporate responsibility in Europe.

Keywords: corporate social responsibility, sustainable development, European countries, innovation, ranking.

УДК 657.1

КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В МОДЕЛІ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПРОМИСЛОВО-БУДІВЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ

Коблянська Г.Ю., Ювко Ю.О.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Досліджені організаційно-методологічні основи для оцінки успішності проектів будівництва. У цій статті набір ключових показників ефективності (КРІ) розробляється на основі огляду літератури та практики вітчизняних компаній. При чому такі показники розглянуті у нерозривному зв'язку з інформаційним середовищем свого існування – управлінським обліком та через призму загальної моделі контролінгу на підприємстві. Висвітлено шляхи впровадження показників досягнення результатів та успішності будівничих проектів в систему оплати праці. Проаналізовано технічні можливості вітчизняного ринку щодо забезпечення інформаційної єдності всіх розглянутих складових моделі контролінгу.

Ключові слова: контролінг, управлінський облік, ключові показники ефективності.

Постановка проблеми. Важливість оцінки ефективності бізнесу в різних галузях промисловості зростає протягом останнього десятиліття в те, що було описано як революція. Між тим, будівельна галузь була піддана критиці за її відставання не тільки в Україні, а й закордоном. В ЄС звіти Latham [1] і Egan [2] підкреслили необхідність підвищення продуктивності та вимірювання результативності. Компаніям довелося зіткнутися з дилемою вибору між різними рамками виміру продуктивності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній та зарубіжній літературі накопичено значний досвід вивчення інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень в моделі контролінгу. Цим проблемам зокрема присвячені роботи П. Друкера, П. Хорвата, Р. Манна, Д. Хана, Д. Шнайдера, Е. Майера, Б., Й. Вебера А. Дайле, а також вітчизняних учених і економістів: Н. С. Бро-

хун [3], В. Б. Дзьоба [4], О. В. Козуб [5], Н. В. Сторожук [6] та інших.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Оскільки будівельна галузь в своєму розвитку є динамічною по природі, то поняття успішності проекту залишається неоднозначно визначеним і мало дослідженим саме для будівельної галузі. Більш того, підприємства промислово-будівельного комплексу мають низку специфічних та притаманних лише йому рис. Така особливість робить актуальним питання розгляду ключових індикаторів ефективності у моделі контролінгу як обліково-інформаційного інструменту прийняття управлінських рішень.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є виявлення набору загальних показників, які можуть бути використаними будівничими виконавчими та проектними менеджерами у вимірі продуктивності будівництва на рівні проекту. Досягнення цієї мети

забезпечується шляхом створення концептуальної основи для виміру ефективності бізнесу будівельних організацій.

Виклад основного матеріалу. Основною рушійною силою, що стоїть за новими поглядами на управління, є як внутрішня, так і зовнішня оптимізація діяльності компанії. Безумовно, це призвело до переосмислення системи управління ефективністю на основі збалансованого вимірювання продуктивності.

Різницю між управлінням ефективністю та вимірюванням ефективністю можна пояснити таким чином: перше поняття «...розглядається як замкнута система контролю, яка розгортає політику і стратегію, а також отримує зворотній зв'язок від різних рівнів з метою відслідковування «життєво важливих показників» діяльності підприємства. Тоді як система вимірювання ефективності «...це інформаційна система, покладена в основу процесу управління ефективністю і є критично важливою для ефективного і дієвого функціонування системи управління ефективністю». Отже, вимірювання ефективності є процесом «...визначення, наскільки організація є успішною або наскільки особи є успішними в досягненні намічених цілей» [7, с. 46]. Щоб цього досягти, вихідна інформація про стратегію підприємства та операційні процеси вимірюється в кількісній формі з метою відслідковування «життєво важливих показників» діяльності підприємства.

Незалежно від своїх розмірів будь-який бізнес може бути описаний як система фінансових відносин і руху грошових коштів, що приводиться в дію управлінськими рішеннями. Таку систему називають контролінгом, її ми запозичили у природи: вона слугує підтримці необхідної рівноваги (наприклад, температури, вологості, забезпечення енергією – в природі або прибутку, доходу, продуктивності – в економіці). Рівновага досягається тим, що через певні проміжки часу задані величини порівнюються з фактичним станом і визначають, чи не потрібне втручання (протидіючі заходи) для досягнення необхідного або бажаного стану, а в випадку необхідності здійснюють його [8, с. 38].

Заданий стан економіки підприємства визначає планування, фактичний стан справ відслідковується в управлінській звітності. Тому співставлення планових та фактичних показників є серцевиною системи контролінгу. План – це вираження бажаного стану, того, що ми хочемо, фактичний стан справ – це числовий підсумок нашої діяльності, те, що ми можемо. Аналіз фактичних та планових показників, співставлення бажаного та дійсного слугують стимулом для того, щоб краще використовувати свої можливості, а в своїх бажаннях все ж залишатися на землі.

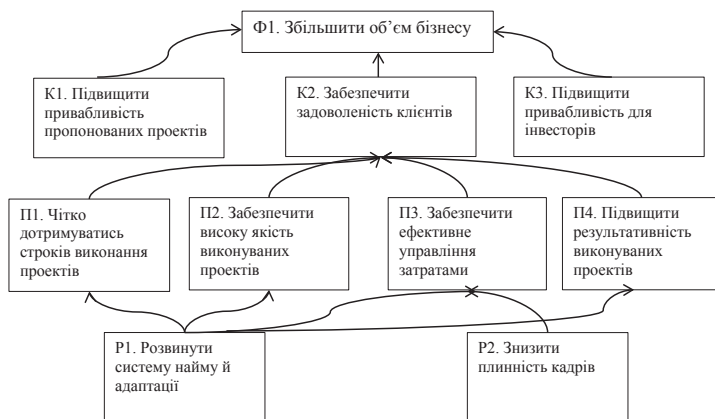


Рис. 1. Стратегічна карта інвестиційно-будівельної компанії [9, с. 14]

Складність розробки та впровадження моделі контролінгу, заснованої на КРІ, як для керівних посад будівельної галузі, так і для обслуговуючих підрозділів є непростим завданням. Насамперед, тому, що результати роботи часто складно описати кількісно. Традиційно, перелік ключових показників ефективності роботи співробітників визначався на основі місії і бачення компанії, карти її стратегічних цілей (системи збалансованих показників – далі BSC). Впровадження системи КРІ з нуля на підприємстві відбувається в кілька етапів.

Етап 1. Визначення місії і стратегії. Для досягнення результатів в довгостроковій перспективі, підприємству необхідно сформулювати чітку місію та стратегію, що дозволить досягти поставлених цілей і бажаних результатів. Стратегія компанії повинна бути розділена на конкретні стратегічні напрями, в рамках яких можна виділити окремі завдання для кожного структурного підрозділу. Причому необхідним для забезпечення успішності даного етапу є визначення пріоритетів стратегічних напрямів та координація між підрозділами.

Етап 2. Визначення та каскадування найважливіших чинників успіху. На другому етапі визначаються найважливіші фактори ефективності та результативності, тобто ті аспекти діяльності компанії, які є життєво важливими для дотримання заданих цілей. Потім ці параметри розподіляються шляхом каскадування (декомпозиції) на нижчі рівні діяльності підприємства. Розглянемо процес декомпозиції стратегічних показників на прикладі інвестиційно-будівельної компанії (Рис. 1).

Збалансована система показників дозволяє декомпонувати глобальну стратегію з верхнього рівня на більш низькі: від холдингу до дочірніх структур, в рамках компанії на кожний підрозділ, всередині підрозділу аж до кожного співробітника. Кожен співробітник компанії стає відповідальним за досягнення того чи іншого показника. Подібна методика змушує людину замислитися про свої довготривалі цілі, ступень їх відповідності цілям компанії та про можливість їх об'єднання.

Розглянемо приклад декомпозиції показників між підрозділами (Табл. 1).

- Мета: П1. Чітко дотримуватися термінів реалізації проектів.
- Показник: П111. Термін реалізації проекту.
- Спосіб розрахунку: Відношення кількості проектів, зданих в строк, до загальної кількості проектів.

Етап 3. Визначення КРІ. Етап характеризується процесом відбору конкретних заходів для реалізації стратегії. Інструментарієм для визначення чинників ефективності та результативності є КРІ: кількісні показники, виражені в цифровій формі. При їх великій різноманітності, визначальним є зосередження уваги лише на найістотніших з них, тобто ключових. Це необхідно для реальності їх виконання, якості моніторингу, стимулювання співробітників на здійснення відповідних дій.

Для визначення корисних і застосовних на практиці даних про продуктивність часто використовують принцип SMART:

Specific (Конкретний) – КРІ повинен мати одне широко поширене визначення, яке виключає ризик вільного тлумачення, таким чином забезпечуючи єдиний надійний стандарт застосування.

Measurable (Вимірюваний) – КРІ являє собою чинне засіб вимірювання, яке точно визначає стандарт, бюджет або норму.

Таблиця 1

Приклад декомпозиції показників між підрозділами [9, с. 31]

Будівельний напрямок (Буд)	Підготовка до будівництва (ПБ)	Генпідряд (ГП)	Виробнича база (Вир)	Генеральний проектувальник (ПР)	Архітектура (А)	Експлуатація (Ек)
П11-Буд. Термін реалізації проєктів	П111-ПБ. Строк передачі необхідної документації	П111-ГП. Термін будівництва	П111-Вир. Термін виробництва	П111-ПР. Строк по договору	П111-А. Строк по договору	П11-Ек. Строки виконання проєктів

Таблиця 2

Збалансована система показників Будівельно-монтажного відділу

Ціль, напрямок	Показник досягнення цілі		
	КРІ [10]	Необхідна інформація для розрахунку	Приклади використовуваних документів
Операційна ефективність Максимізація	Відсоток відходів будівництва та знесення, що повторно використовуються	- Відходи будівництва за видами і проєктами; - Відходи, що підлягають повторному використанню;	№ М-29 «Звіт про фактичне використання матеріалів у будівництві у зіставленні з виробничими нормами», Матеріальний звіт форма № М-19 Інструкція щодо умов і правил збирання, тимчасового розміщення промислових та побутових відходів на підприємстві
Операційна ефективність Максимізація	Чистий дохід проєкту на одного працівника	Чистий дохід по проєкту в розрізі етапів будівництва; Кількість залучених працівників на кожному етапі	журналу обліку виконаних робіт (форма № КБ-6), примірна форма № 1 «Звіт про виконання робіт за контрактом на об'єкті будівництва за період (місяць/рік)»; примірна форма № 2 «Підсумковий звіт про вартість виконаних робіт за контрактом на об'єкті будівництва»; примірна форма № 3 «Акт здавання-приймання виконаних будівельних робіт».
Операційна ефективність Мінімізація	Собівартість квадратного метра	собівартість реалізації проєкту і загальної площі. Ціна квадратного метра розраховується лише для нового будівництва, і реконструйованих об'єктів.	
Операційна ефективність Мінімізація	Фактичний час проти планованого часу на будівельні роботи	Фактичні години на проєкт, записуються і аналізуються проти первісного плану (базовий) людино-годин на щомісячній основі.	
Операційна ефективність Мінімізація	Фактичний термін реалізації проєкту*	Дата початку підготовчих робіт, Дата будівництва, Дата останнього акту виконаних робіт.	Договір, Договір підряду, Акт прийому-передачі, акти виконаних робіт та довідка Ф№ КБ-3

* на прикладі показника було виконано декомпозицію між підрозділами

Achievable (Доступний) – КРІ досить зрозумілий і докладно описаний для того, щоб його можна було застосовувати на практиці.

Relevant (Релевантний) – КРІ повинен вимірювати реальні і важливі аспекти стратегії організації, безпосередньо сприяючи її реалізації, в іншому випадку, цей КРІ являє собою просто даремні «перешкоди».

Time-Phased (Розподілений у часі) – КРІ, в ідеалі, повинен виражати зв'язок між вибраним показником ефективності і тимчасовим періодом, протягом якого він розглядається, щоб встановити часовий критерій порівняння КРІ в майбутньому.

Для кожного з ключових показників була розроблена методологія, що дозволяє провести калькулювання якісних результатів роботи співробітника.

Так, наприклад, для співробітників обслуговуючих підрозділів ключові показники ефективності наступні:

- Виконання плану робіт на місяць
- Дотримання графіка документообігу
- Комфортність взаємодії і націленість на обслуговування виробничих підрозділів тощо.

Кожен показник має свій ваговий коефіцієнт в загальному розмірі преміальної частини заробітної плати, прийнятої за 100%.

Для співробітників Будівельно-монтажного відділу ключові показники ефективності в їх нерозривному зв'язку з необхідною інформацією для розрахунку та зазначенням документації, де її можна знайти, висвітлено в таблиці 2.

Калькулювання витрат на оплату праці та матеріального стимулювання персоналу має мати високий ступінь адаптованості, гнучкість. Перелік КРІ для кожного співробітника, а також його ваговий коефіцієнт, може бути, підданий коригуванню залежно від цілей і завдань, поставлених перед співробітниками. Так, наприклад, для впровадження затвердженого графіка документообігу, можна підвищили значимість відповідного КРІ. А як тільки дотримання даних вимог стане природнім, знизити значущість даного коефіцієнта.

Щоб каскадувати до необхідного рівня управління збалансовану систему показників, переходимо до зв'язування заробітної плати для нашого прикладу керівника будівельного проєкту з його цілями (таблиця 3).

Користуючись рекомендаціями фахівців для розрахунку заробітної плати співробітника будемо використовувати формулу:

$$\text{Заробітна плата} = \text{Базова ставка} + \text{Рзаг} * \text{Базова ставка}$$

При цьому розмір базової ставки рекомендується встановлювати в розмірі «Середня вартість фахівця на ринку» / 1,7. Це означає, що співробітник починає отримувати середньоринкову заробітну плату тільки при його загальної результативності в 0,7.

Визначивши подібну систему показників і прив'язавши їх відповідним чином до заробітної плати, ми власне і отримали просту в обслуговуванні систему калькулювання й мотивації співробітника на основі показників.

Зв'язок заробітної плати працівника з його цілями

Поняття	Визначення	Результат
Результативність показника (Рп)	<ul style="list-style-type: none"> або відношення фактичного значення показника до його планового значення (для показників, значення яких ми прагнемо максимізувати). Приклад: Чиста виручка проекту на одного працівника. Якщо планове значення прибутку в минулому місяці було одно 100 грн, А за фактом було отримано 75 грн, то результативність показника буде дорівнює 0,75 (або 75%). або ставлення планового значення показника до його фактичного значення (для показників, значення яких ми прагнемо мінімізувати). Приклад: Відсоток браку. Якщо відсоток браку минулого місяця ми планували тримати на рівні 12%, а за фактом відпрацювали лише з 8% браку, результативність показника дорівнює 1,5 (або 150%). 	дозволяє планувати діяльність по досягненню цілей, наповнювати систему мотивації фактичними даними.
Результативність мети (Рм)	<ul style="list-style-type: none"> або добуток результативності всіх показників, які стосуються даної мети (показники мають рівну для нас значимість): $R_m = R_{p1} * \dots * R_{pn}$ або сума результативності всіх показників, які стосуються даної мети з урахуванням значущості кожного показника (показники мають різну для нас значимість): $R_m = K_{z1} * R_{p1} + \dots + K_{zn} * R_{pn}$ 	орієнтує співробітника фокусувати увагу на досягненні цілей, демонструє наочну зв'язок досягнення цілей із загальною результативністю і заробітною платою.
Результативність загальна (Рзаг)	<ul style="list-style-type: none"> або добуток результативності всіх цілей, за які відповідає співробітник (цілі мають рівну для нас значимість): $R_{zag} = R_{c1} * \dots * R_{cn}$ або сума результативності всіх цілей, за які відповідає співробітник, з урахуванням значущості кожної цілі (цілі мають різну для нас значимість): $R_{zag} = K_{z1} * R_{c1} + \dots + K_{zn} * R_{cn}$ 	спрощує розрахунок виплат працівнику, наочно демонструє його загальну результативність з точки зору досягнення стратегічних цілей і їх зв'язок з його заробітною платою.

Складено автором на основі [11]

Етап 4. Розробка та оцінка BSC. Для прийняття управлінських рішень повинна бути розроблена система фінансових і нефінансових показників, яка забезпечить достатність і корисність інформації в моделі контролінгу.

Для об'єднання КРІ в систему збалансованих показників необхідно дотримуватись декількох умов. По-перше, потрібно чітко розуміти що виступає об'єктом контролю – конкретний виробничий або структурний підрозділ. По-друге, потрібно забезпечити таку оцінку ключових індикаторів для вирішення стратегічної задачі, яка звузить перелік КРІ і залишить тільки найсуттєвіші з них.

Етап 5. Вибір технічного забезпечення. Не менш важливим етапом за попередні є визначення джерела даних для інформаційного наповнення показників. Інформація, що використовується, повинна задовольняти умови достатності, достовірності, своєчасності та об'єктивності.

Розглянемо, як система КРІ пов'язана з системою контролінгу та управлінського обліку. В вітчизняній практиці існує декілька варіантів – ніяк не пов'язані; слабо зв'язані; сильно зв'язані.

Якщо КРІ і бюджетування пов'язані слабо або не пов'язані ніяк – це технічно незручно. Потрібно впроваджувати і підтримувати дві інформаційні системи: в одній планувати КРІ, в іншій – бюджети. Але це дрібна проблема в порівнянні з більш масштабною – методологічною, коли системи суперечать один одному. Наприклад, у компанії можуть бути КРІ і мотивація на посилення якості та розвиток клієнтоорієнтованості, і при цьому ж мотивація на економію бюджету витрат. Ось і постає перед менеджерами щоденна дилема

Система КРІ і бюджетування повинні бути тісно пов'язані, в ідеалі, це одна система, хоча б на методологічному рівні. Інформаційно-технічна архітектура при цьому може виглядати наступним чином (Рис. 2) [12].

Навіть якщо кожен блок даної схеми – це окрема база даних зі своїм програмним забезпеченням,

але вони добре інтегровані, не страшно, головне, щоб дані вводилися один раз, і з прийнятною для бізнесу швидкістю обмінювалися.



Рис. 2. Інформаційно-технічна архітектура контролінгу

Програмне рішення для моделі контролінгу будівельних організацій має включати в себе наступні модулі власне модуль планування (бюджетування);

- модуль зв'язку з бухгалтерським (управлінським) обліком;
- модуль зв'язку з розробкою проектно-кошторисної документації.

В даний час типових комплексних рішень, що містять всі три модулі не існує. Є окремі програмні продукти, що забезпечують деяку функціональність двох з трьох модулів. Це можуть бути, наприклад, бюджетування та бухгалтерський облік, що не мають зв'язку з кошторисною документацією, чи кошторисна програма і програма для ведення бухгалтерського обліку (наприклад, можливість вивантаження з кошторисної програми WinABePC в <1С: Бухгалтерія> даних для проведення операцій списання матеріалів), не зв'язані при цьому з бюджетуванням.

Вибір автоматизованої системи бюджетування для підприємства дуже важливий і досить складний. Як правило, він має на увазі оцінку наявних на ринку програмних продуктів для управління та контролінгу за наступними критеріями: Вартість системи, можливість створення, аналізу та контролю бюджетів підприємства, імпорт / експорт даних в облікові (бухгалтерські) системи, наявність ква-

ліфійованої підтримки розробника, наявність ряду успішних впроваджень системи в Україні.

Висновки і пропозиції. Отже, система ключових показників ефективності – це дієвий інструмент інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінського рішення. Керівництву підприємства потрібно намагатися впровадити цю систему в нерозривному зв'язку з системою контролінгу, що забезпечить ефективність та результативність, а також своєчасне сповіщення про відхилення від норми найважливіших економіко-фінансових та виробничих аспектів діяльності підприємства.

На нашу думку, незадовільний стан будівельної галузі в її організаційних та методологічних підходах

до прийняття управлінських рішень можливо вирішити саме через систему КРІ. Вона виправдовує потрачені на її впровадження ресурси та є економічно доцільною за рахунок підвищення загальної ефективності та результативності діяльності компанії, врахування специфіки тієї чи іншої галузі, мотивування працівників через зв'язок між їхніми конкретними обов'язками і місією, стратегією та цілями компанії. Управлінський апарат підприємства, володіючи механізмом виявлення і вимірювання потужних/слабких місць через систему показників, має можливість визначити ефективність роботи кожного підрозділу і впливати на процес довгострокового збалансованого функціонування компанії.

Список літератури:

1. Latham M. (1994), *Constructing the Team*, London: HMSO. ISBN 978-0-11-752994-6 (Copy of report available on Constructing Excellence website: <http://www.constructingexcellence.org.uk>. Accessed: 8 September 2014).
2. Egan J. (1998) *Rethinking Construction: Report of the Construction Task Force*, London: HMSO. (Copy of report available on Constructing Excellence website: <http://www.constructingexcellence.org.uk>. Accessed: 8 September 2014).
3. Брехун Н. С. Бухгалтерський облік як інструмент інформаційного забезпечення системи контролінгу: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.09 / Наталія Степанівна Брехун. – Житомир, 2010. – 23 с.
4. Дзьоба В. Б. Теоретико-методологічна база побудови і використання системи контролінгу [Текст] / В. Б. Дзьоба // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, 2013. – № 767. – С. 26-33.
5. Козуб О. В. Формування системи управління промисловими підприємствами на засадах контролінгу: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Олена Вікторівна Козуб. – Запоріжжя, 2009. – 23 с.
6. Сторожук Н. В. Інвестиційний контролінг як засіб діагностики стану економічної безпеки будівельного підприємства [Текст] / Н. В. Сторожук // Формування ринкових відносин в Україні, 2012. – № 10. – С. 143-146.
7. Evangelidis K. [1992]. «Performance measured performance gained», *The Treasurer*, February 1992, pp. 45-70.
8. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: Пер. с нем. Жукова Ю. Г. / Под ред. и с предисл. д-ра экон. наук Ивашкевича В. Б. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 304 с.
9. Гершун А. М. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами. – 2-е изд., расшир. / Под ред. А. М. Гершуна, Ю. С. Нефедьевой. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 128 с. : ил.
10. Бібліотека ключових показників ефективності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kplibrary.com/>
11. Построение системы управления мотивацией персонала на основе ключевых показателей эффективности (КРІ) [Текст] / Дембская О. О. // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»: Технический прогресс та ефективність виробництва № 64 – Вестник НТУ «ХПИ», 2010. – ISSN 2079-0767.
12. Старинский Б. Как разработать показатели КРІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.intalev.ua/library/articles>

Коблянская Г.Ю., Ювко Ю.А.

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В МОДЕЛЕ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА

Аннотация

Исследованы организационно-методологические основы для оценки успешности проектов строительства. В этой статье набор ключевых показателей эффективности (КРІ) разрабатывается на основе обзора литературы и практики отечественных компаний. Причем такие показатели рассмотрены в неразрывной связи с информационной средой своего существования – управленческим учетом и через призму общей модели контроллинга на предприятии. Отражены пути внедрения показателей достижения результатов и успешности строительных проектов в систему оплаты труда. Проанализированы технические возможности отечественного рынка по обеспечению информационного единства всех рассмотренных составляющих модели контроллинга.

Ключевые слова: контроллинг, управленческий учет, ключевые показатели эффективности.

Koblyanska G.Yu., Iuvko I.A.
Taras Shevchenko National University of Kyiv

KPI AS A TOOL FOR INFORMATION SUPPORT OF MANAGEMENT DECISIONS IN CONTROLLING MODEL OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

Summary

Organizational and methodological criteria for assessing of construction projects success have been researched. The article is based on reviews of the materials and the best practices of domestic companies to estimate the key performance indicators (KPI). Moreover, these indicators are considered in close connection with management accounting, which is the information environment of their existence, and through the prism of a general controlling model. Implementation approaches of goals' achievements and construction projects success indicators in payroll system have been reflected. The technical capabilities of the domestic market were analyzed to ensure the informative unity of all components in the controlling model.

Keywords: controlling, management accounting, key performance indicators.

УДК 336.748.22

ДЕВАЛЬВАЦІЙНА ПАСТКА ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Ковтонюк К.В.

Університет економіки та права «КРОК»

Встановлено домінуючий вплив девальваційного тренду (характерного для країн, які розвиваються) на процес валютного курсоутворення в Україні. Оцінено вплив ендогенних факторів (макроекономічних показників) на валютний курс гривні. Зроблено висновок про утворення девальваційної пастки для економіки України. Акцентовано увагу на неоднозначності та суперечливості економічних наслідків валютно-курсової політики в Україні. Надано оцінку застосування механізму вільного курсоутворення в українських реаліях.

Ключові слова: девальвація, міжнародні резерви, інтервенції, торговельний баланс, борг.

Постановка проблеми. Зростання потенціалу впливу валютного чинника на національну економіку окремих країн особливо відчутне в процесах взаємного переплетення світових фінансових та господарських зв'язків. При цьому саме валютний курс є тим індикатором, який вимірює ступінь такого впливу з одного боку, а з іншого – сам є об'єктом регулювання і підпорядковується ринковим законам, факторам тощо. Обмінний курс визначається не тільки ринковими та монетарними чинниками, а й валютно-економічним становищем країни, станом взаємозв'язків у світовій економіці, розстановкою сил на світовій арені тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато зарубіжних і вітчизняних фахівців досліджують проблеми визначення методів розрахунку, доцільності застосування в державній монетарній політиці для забезпечення економічного зростання таких інструментів валютного регулювання як девальвація та ревальвація. Зокрема серед іноземних та вітчизняних фахівців варто виділити роботи І. Балкова, І. Верстюк, Т. Григор'єва, О. Іваницька, К. Котареллі (Cottarelli С.), В. Кравченко, А. Моїсєнко, Г. Невгад, А. Новак, Ю. Панченко, К. Пількевич, О. Соєкін, А. Шахтер (Schaechter А.) та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. різкі, підчас необгрунтовані коливання валютного курсу національної грошової одиниці у бік її здешевлення або подорожчання, різність економічних оцінок, поглядів корисності або пагубності таких коливань для економічного зростання зумовлюють постановку дискусії в ряд проблемних та до кінця невіршених.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження впливу як екзогенних, так і ендогенних

факторів на курс української гривні, задля визначення комплексу заходів щодо запобіганню розкручуванню девальваційної спіралі.

Виклад основного матеріалу. Девальвація національної валюти доволі різнобічно впливає на економіку країни, і той уряд, на каденцію якого припадає цей процес, опиняється у вкрай важкому становищі. Крім власних інтересів, йому необхідно враховувати побажання фінансово промислових груп (ФПГ) і простих громадян. Невдоволення однієї з цих груп може залишити уряд або без електоральної підтримки, або без спонсорів. В обох випадках він ризикує завершити своє правління. Таким чином, владі доведеться шукати дуже тонкий компроміс між інтересами споживачів і підприємців [4]. Крім того, слід звернути увагу на ускладнення ситуації в результаті включенням України до девальваційного тренду країн, що розвиваються. Такі країни сильно залежать від доларових вливань у вигляді інвестицій і кредитів. Якщо долари йдуть в країну, то місцева валюта зміцнюється. Якщо, навпаки, тікають з країни – девальвує. Поступове падіння більшості валют країн, що розвиваються почалося з травня 2013 року, коли тодішній глава Федеральної резервної системи (ФРС) США Бен Бернанке заявив про плановане скорочення програми кількісного пом'якшення, що передбачає утримання відсоткових ставок біля нуля (0,25% річних) та поступового скорочення щомісячного викупу державних цінних паперів на суму від 85 до 45 млрд дол., а з червня 2014 року до 35 млрд дол. [9]. Таким чином, вищезазначені заходи призвели до подорожчання інвестиційного капіталу та відтоку його з ринків країн, що розвиваються. Відповідно, виникли причини для девальвації національних валют. Лідерами падін-