

УДК 658

Бутенко О. П.

к.е.н., доцент

Бондаренко Ю. С.

*Харківський національний університет будівництва та архітектури**м. Харків*

УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто у контексті процесного підходу бізнес-процеси будівельного підприємства та окремо досліджено управління ресурсами будівельного підприємства з метою пошуку шляхів зниження витрат. Запропоновані складові функції управління ресурсами та критерії які забезпечують ефективність управління ресурсами будівельного підприємства.

Ключові слова: *бізнес процеси будівельного підприємства, управління ресурсами будівельного підприємства, складові та параметри основних бізнес-процесів, кошторис.*

Постановка проблеми. У зв'язку із кризовим становищем економіки нашої країни, усі українські підприємства переживають важкі часи і намагаються якомога ефективніше управляти бізнес-процесами. Будівельні підприємства мають особливо складне становище, тому що попит на житло серед населення майже зник через завищений курс долара, зменшилась кількість державних замовлень, відбувся стрімкий ріст цін на матеріали та енергоресурси. Тому керівники будівельних підприємств на даний час обирають захисну стратегію, яка повинна базуватись на ефективному управлінні виробництвом, постачанні, збуту. Отже, для успішного функціонування на сучасному ринку кожне підприємство повинне адаптуватися до кризових умов і вміти управляти бізнес-процесами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом увагу економістів все більше привертає до себе тема забезпечення успішного управління бізнес-процесами будівельних підприємств. Дану тему досліджували Верхоглядова Н. І., Іваницька Т. Є. [1], Гойко А. Ф., Скакун В. А., Сорокіна Л. В. [2], Мінухін С. В., Беседовський А. Н. [3]. У зазначених роботах приділяється багато уваги ефективному управлінню бізнес-процесами будівельних підприємств, але дана тема потребує глибшого вивчення у зв'язку із

посиленням нестабільності чинників зовнішнього середовища, які мають безпосередній вплив на діяльність будівельних підприємств і напрями стратегічного планування.

Формування цілей статті. Розглянути у контексті процесного підходу основні бізнес-процеси будівельного підприємства та окремо дослідити управління ресурсами підприємства.

Виклад основного матеріалу. Бізнес процеси підприємства представляють собою будь-яку діяльність, що має ресурси на вході перетворює їх у процесі виробництва та на виході отримує продукт для споживача. На сьогодні у науковій літературі визначено такі три типи бізнес процесів на підприємстві:

– процеси управління – бізнес-процеси, які управляють функціонуванням системи. Прикладом керувального процесу може служити корпоративне управління та стратегічний менеджмент;

– основні – бізнес-процеси, які складають основний бізнес компанії і створюють основний потік доходів. Прикладами операційних бізнес-процесів є постачання, виробництво, маркетинг та збут;

– забезпечувальні – бізнес-процеси, які обслуговують основний бізнес. Наприклад, бухгалтерський облік, кадрове, інформаційне забезпечення [2].

Саме основним бізнес-процесам вчені приділяють багато уваги у своїх дослідженнях, а особливо – успішному управлінню, в основі якого лежить завдання із забезпечення виживання підприємства. У системі що розвивається, або держава, або галузь промисловості, або окреме підприємство, відбувається постійне ускладнення виробничо-технічних і організаційно-економічних завдань. З'являються нові бізнес-процеси, змінюються вже існуючі. На рис. 1 зображено процесний підхід управління бізнес-процесами за стандартами ISO. З рисунку видно, що система базується на вимогах споживачів та їх відгуках про продукцію. Також на схемі вказуються відповідальність керівництва, управління ресурсами, вимірювання та покращення.

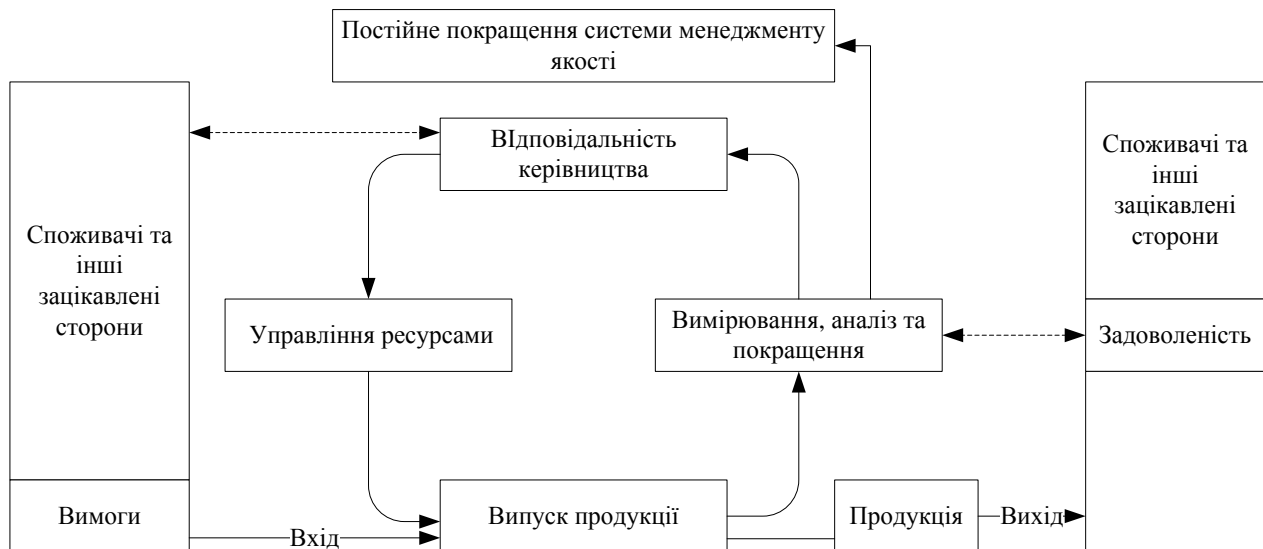


Рис. 1. Процесний підхід згідно ISO 9000 [5]

Пропонуємо детально зупинитись на дослідженні такої важливої складової як управління ресурсами та розглянути їх як складові функції F_i :

$$F_i \{p_1, p_2, p_3, p_4, \} \tag{1}$$

де, p_1 – трудові ресурси;

p_2 – фінансові ресурси;

p_3 – основні засоби;

p_4 – інформаційні ресурси.

А також з урахуванням таких критеріїв, які забезпечують ефективність управління ресурсами будівельного підприємства: α – якість; β - кількість; γ – Ч ас; δ – витрати.

За думкою автора, ці змінні відображають найбільш значні чинники, що впливають на успішність діяльності підприємства і дають можливість оцінити ефективність управління основними бізнес-процесами будівельного підприємства. У результаті пропонується розглядати ефективність управління ресурсами будівельного підприємства за такими параметрами:

$$E = F_i(p_1(1) (\alpha_1 \beta_1 \gamma_1 \delta_1) [p_1] (2) (\alpha_2 \beta_2 \gamma_2 \delta_2) p_1(3) (\alpha_3 \beta_3 \gamma_3 \delta_3) p_1(4) (\alpha_4 \beta_4 \gamma_4 \delta_4) \tag{2}$$

де, p_1 – трудові ресурси;

p_2 – фінансові ресурси;

p_3 – основні засоби;

p_4 – інформаційні ресурси;

$(\alpha_1\beta_1\gamma_1\delta_1)$, $(\alpha_2\beta_2\gamma_2\delta_2)$, $(\alpha_3\beta_3\gamma_3\delta_3)$, $(\alpha_4\beta_4\gamma_4\delta_4)$ – критерії які забезпечують ефективність управління трудовими, фінансовими, інформаційними ресурсами та основними засобами, α – якість; β – кількість; γ – час; δ – витрати.

На основі такої інтерпретації управління ресурсами підприємства у вигляді функції F_i з'являється можливість чітко проаналізувати ефективність діяльності підприємства. Але виникає запитання вагомості складових. На даний час постає важливим напрям управління ресурсами підприємства спрямованого на зниження витрат. Для будівельних підприємств таке управління є дуже важливим через високу енергоємність будівництва та залежність від паливної складової. А. М. Асаул, М. К. Старовойтов та Р. А. Фалтинський вважають, що перспективним напрямом зниження витрат на будівельних підприємствах є стаття «Матеріали». Зниження відбувається за рахунок закупівлі більш дешевих матеріалів, введення нових матеріалів та конструкцій, зменшення витрат на збереження матеріалів на складі [6]. Ми погоджуємося із таким твердженням, але через різке підвищення цін не тільки на матеріали та сировину для будівництва, а й на паливо та енергоносії, авторами пропонується приділити більшу увагу статті витрат на доставку матеріалів, машин, обладнання та перевезення робітників на будівельний майданчик, а також пошук та використання заощадливої техніки та технологій. Для визначення вагомості вище вказаних чинників ефективності управління ресурсами підприємству пропонується проаналізувати кошториси для визначення вагомості різних статей витрат. Саме у кошторисній собівартості враховуються вартість матеріалів, сировини, палива та енергії в залежності від обсягу будівельних робіт, а також вартість трудових ресурсів. Прямі витрати представлені у відомості ресурсів, що включається у договірну ціну. Відомості ресурсів мають таку структуру:

- витрати праці (робітників, допоміжних робітників, управлінців);
- будівельні машини та механізми;
- ресурси, що спожиті будівельними машинами і враховані до вартості матеріалів;
- механізований інструмент;
- будівельні матеріали та конструкції.

Пропонується проаналізувати кошториси у динаміці від попереднього до кінцевого, який приймає підрядник, за статтями та елементами витрат. У табл. 1 розраховуються відхилення вартості прямих витрат з моменту складання договору

про будову об'єктів А, Б, В і за фактом (2008-2014 рр.). У табл. 2 визначається питома вага кожної статті у загальній кошторисній вартості.

Результати співставлення даних табл. 1, 2 показали, що відхилення між розрахунковим і фактичним кошторисом залежать від обсягів виробництва і досягають у деяких випадках більше ніж 3%. Прямі витрати у вартості кошторису за даними становлять від 60-80%. Постатейний аналіз показав, що у складі прямих витрат від 48-65% становить вартість будівельних матеріалів та конструкцій, а друге місце посідають витрати на будівельні машини та механізми, вартість трудових ресурсів також має позитивну динаміку. Помітне збільшення кошторисної вартості призводить до збільшення кінцевої ціни вартості всього будівництва. Причини подорожчання матеріалів та конструкцій зумовлені чинниками:

- подорожчання вартості природних ресурсів;
- подорожчання вартості палива та енергії;
- збільшення податків за ресурсовикористання;
- збільшення податків за забруднення навколишнього середовища [7].

Узагальнення поелементних витрат підприємства показує не повну ресурсну структуру підприємства. Залишаються не проаналізованими фінансові та інформаційні ресурси, які необхідно аналізувати спираючись на показники ефективності діяльності підприємства, такі як матеріаловіддача, зарплатовіддача, коефіцієнт оборотності оборотних засобів, фондівіддача, аналіз доходу.

Висновки. Процесний підхід управління бізнес-процесами за стандартами ISO стверджує, що система базується на комплексному управлінні усіма видами процесів на підприємстві та вимогах споживачів і їх відгуках про продукцію. Управління ресурсами підприємства входить до основних бізнес-процесів і, на думку авторів, на сьогоднішній день, посідає найважливіше місце. Узгоджуючи зі стратегією виживання, яка зараз актуальна для будівельних підприємств, потрібно шукати шляхи ефективного управління ресурсами. У подальших дослідженнях необхідно розробити методичну базу для визначення значень показників, які забезпечують ефективність використання ресурсної бази.

Таблиця 1

Відхилення вартості за видами витрат у загальному кошторисі, %

Об'єкт	Рік	Кошторисна вартість, грн.	Відхилення від попереднього, %	Прямі витрати у вартості загального кошторису, грн.	Відхилення від попереднього, %	Заробітна плата будівельників і монтажників, грн., грн.	Відхилення від попереднього, %	Будівельні машини та механізми, грн.	Відхилення від попереднього, %	Будівельні матеріали та конструкції	Відхилення від попереднього, %
А	2008	69216840	3,21	432700	3,87	67969	1,48	26422	2,89	338309	4,4
	2014	291938280		2103157		234103		102882		1842747,83	
Б	2008	41828900	1,47	329265	1,54	92478	1,31	19692	1,55	217095	1,63
	2014	103119100		836448		213917		50218		572313	
В	2008	13882400	2,36	102885	2,04	20123	1,31	13897	1,88	68865	2,29
	2014	46729200		312972		46441		40061		226470	

Таблиця 2

Визначення питомої ваги витрат у складі кошторисної вартості

Об'єкт	Рік	Кошторисна вартість	Прямі витрати у вартості загального кошторису, грн.	PP_6	Заробітна плата будівельників і монтажників, грн.	$Z_{кошт}$	Будівельні машини та механізми, грн.	$Y_{мех}$	Будівельні матеріали та конструкції	$Y_{МК}$
А	2008	69216840	432700	0,625	67969	0,13	26422	0,038	338309	0,4887
	2014	291938280	2103157	0,72	234103	0,08	102882	0,035	1842747,83	0,6312
Б	2008	41828900	329265	0,72	92478	0,22	19692	0,05	217095	0,52
	2014	103119100	836448	0,81	213917	0,20	50218	0,048	572313	0,55
В	2008	17208480	102885	0,597	20123	0,177	13897	0,08	68865	0,400
	2014	46729200	312972	0,67	46441	0,099	40061	0,086	226470	0,485

 PP_6 – питома вага прямих витрат у складі кошторису; $Z_{кошт}$ – питома вага заробітної плати будівельників і монтажників у складі кошторису; $Y_{мех}$ – питома вага будівельних машин та механізмів у складі кошторису; $Y_{МК}$ – питома вага будівельних матеріалів та конструкцій у складі кошторису.

Список використаної літератури

1. Верхоглядова Н. І., Іваницька Т. Є. Методичний підхід до забезпечення ефективності управління будівельним підприємством на засадах логістичної концепції // ВІСНИК Донбаської державної машинобудівної академії. № 2 (31), 2013. – С. 121-127.
2. Гойко А. Ф., Скакун В. А., Сорокіна Л. В. Оптимізація управління бізнес-процесами в умовах економічної кризи // Актуальні проблеми економіки. №8 (98), 2009. – С. 59-66.
3. Минухин С. В., Беседовский А. Н. Формирование характеристик бизнес-процессов и оценок их эффективности для принятия управленческих решений // Экономика: проблемы теории і практики. Зб. Наук. праць. Вип. 191 – Том III. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С. 675-681.
4. Wikipedia / Бізнес процес / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81>.
5. ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, IDT). – На заміну ДСТУ ISO 9001-2001; надано чинності 2009-09-01. – К.: Держспоживстандарт України, 2009. – VII, 26 с.
6. Асаул А. Н. Старовойтов М. К., Фалтинский Р. А. Управление затратами в строительстве / Под ред. д.э.н., профессора А. Н. Асаула. – СПб: ИПЭВ, 2009. – 392 с.
7. Бутенко О. П. Пріоритетні завдання успішного функціонування підприємств будівельного комплексу на ринку промислових відходів // Економічний простір. – 2014. – № 86. – С. 156-164.

БУТЕНКО Е. П., БОНДАРЕНКО Ю. С. УПРАВЛЕНИЕ ОСНОВНЫМИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье в контексте процессного подхода рассмотрены бизнес-процессы строительного предприятия и отдельно исследовано управление ресурсами строительного предприятия с целью поиска путей снижения затрат. Предложены составляющие функции управления ресурсами и критерии, которые обеспечивают эффективность управления ресурсами строительного предприятия.

Ключевые слова: бизнес процессы строительного предприятия, управления ресурсами строительного предприятия, составляющие и параметры основных бизнес-процессов, смета.

BUTENKO O. P., BONDARENKO Y. S. MANAGEMENT OF THE MAIN BUSINESS PROCESSES OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

In an article in the context of the process approach are considered business processes of construction enterprise, and separately studied resource management of construction enterprises to find ways to reduce costs.

In the article proposed components of resource management features and criterias that ensure an efficient resource management of construction enterprise.

Keywords: business processes of construction company, building enterprises' resource management, components and parameters of key business processes, estimates.