

УДК 336.648

В.А. Войтович,

аспірант

ORCID: 0000-0003-0015-9786

Ю.А. Чуприна,

доктор екон. наук, професор

ORCID: 0000-0002-4934-2058

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

ОПТИМІЗАЦІЯ ТА КОНТРОЛЬ ПРОГРАМИ РОБІТ В ПІДСИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті досліджуються основні складові фінансового менеджменту в будівельній галузі з акцентом на оптимізації бюджету та його фінансовому контролі. У динамічному світі будівництва фінансовий менеджмент відіграє ключову роль в успіху та сталості компанії. Ефективне управління фінансами гарантує, що будівельна компанія може виконувати проекти вчасно, підтримувати прибутковність і витримувати економічні коливання. Ефективне складання бюджету та контроль за витратами гарантують, що проекти завершаться за планом, зменшуючи ризик перевитрати та затримок, що дозволяє краще приймати рішення, оскільки керівники проектів можуть визначити області, де можна впровадити заходи з економії без шкоди для якості.

Управління програмами робіт будівельного підприємства з точки зору фінансового менеджменту має включати баланс між детальним регулювання їх галузевих функцій з метою підвищення продуктивності та покращення якості будівельних робіт і матеріалів та ціною. Це сприятиме досягненню соціально-економічних та технічних завдань в загальному розвитку України. Для забезпечення сталого розвитку будівельної організації необхідно переорієнтувати існуючі системи та визначити пріоритетні сфери управління. Роль будівельних організацій у досягненні стратегічних суспільних цілей залежить від реалізації інвестиційних планів та кінцевих результатів, які досягаються завдяки їхньому виконанню. Важливим є підвищення продуктивності будівельного комплексу шляхом раціонального використання інвестиційних ресурсів та спрямування їх на проекти, які забезпечують максимальний економічний та соціальний вплив, високу рентабельність проектів.

В Україні розвиток інвестиційно-будівельних комплексів відбувається в умовах жорсткої конкуренції та низької інвестиційної активності. В контексті повоєнного відновлення зростають вимоги ринку до техніко-економічних аспектів будівництва. Об'єкти будівництва вимагають різноманітних оптимізаційних підходів та фінансового контролю що робить питання фінансового менеджменту будівельних організації актуальними, оскільки інвестиції потрібно уміти правильно задіяти.

Ключові слова: *будівельна організація, фінансовий менеджмент, оптимізація бюджету, фінансовий контроль, продуктивність, моніторинг, звітність, оцінка вартості.*

Постановка задачі. Управління фінансами відіграє ключову роль в успіху будь-якої галузі, і будівельний сектор не є винятком. У сфері будівництва, де проекти можуть бути великими та складними, ефективне фінансове управління є життєво важливим для забезпечення ефективного розподілу ресурсів, контролю витрат і досягнення прибутковості. Фінансовий менеджмент будівельної організації передбачає планування, організацію, моніторинг і контроль фінансових ресурсів для ефективного досягнення цілей компанії. Задачі фінансового менеджменту в будівництві варіюються в залежності від розміру та складності проекту, а також від фінансових можливостей та обмежень організації. Важливо ставити конкретні цілі та завдання для забезпечення успішного фінансового управління в будівництві.

У цій статті розглядається значення фінансового менеджменту програм робіт в будівельній галузі, проливаючи світло на те, як воно впливає на результати проекту, задоволеність зацікавлених сторін і загальну стійкість будівельних компаній. Ефективний підхід фінансового менеджменту допомагає уникнути фінансових проблем, максимізувати доходи та ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Аналіз публікацій. Наукові та практичні проблеми, пов'язані з формуванням оптимізації та контролю фінансового менеджменту програм робіт будівельної організації, основні шляхи підвищення продуктивності фінансового менеджменту в галузі будівництва відображені в роботах вітчизняних авторів таких як В. Савчука, Тугай О. А., Г. Рижакової, А. Персади, Д. Пономаренка. В іноземних працях таких авторів як Стівен Дж. Петерсон, Девід А. С. Росс, Деніел В. Халпін, Леонард М. Дрісколл, Синтія Дж. Макалістер, Кліффорд Дж. Шекснайдер, Річард Мейо, Фред Оберлендер розглянуті такі поняття як бухгалтерський облік та фінансовий менеджмент, управління фінансами в будівельному підприємстві, управління витратами на будівництво: уроки на прикладах, принципи будівництва та управління проектами, тощо.

Мета статті: дослідити основні складові фінансового менеджменту в будівельній галузі з акцентом на оптимізації бюджету та його фінансовому контролі, оцінити вплив на результати проекту, задоволеність зацікавлених сторін і загальну стійкість будівельної організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління витратами на будівництво та роль інженерів у наданні цих послуг суттєво розвинулися та продовжуватимуть розвиватися, щоб задовольнити потреби клієнтів. Ця еволюція була частково зумовлена змінами в стратегіях закупівель і контрактів, спричиненими численними звітами про стан будівельної галузі за останні кілька років. Управління фінансами – це процес, необхідний для забезпечення того, щоб запланована розробка проекту та закупівля проекту забезпечували співвідношення ціни та якості витрат на будівництво та відповідали очікуванням клієнтів. Будівництво характеризується значними капітальними витратами, і клієнти не починатимуть будівництво, доки не переконаються, що будівництво принесе користь. У випадку державних проектів ця користь може бути вигодною для суспільства та виправдана на основі аналізу витрат і переваг, або у випадку приватних проектів користь може ґрунтуватися виключно на фінансових міркуваннях. Більшість роботи з клієнтами відбувається в межах жорсткого,

заздалегідь визначеного бюджету, який часто є частиною більшого загального плану. Програма може вийти з ладу, якщо вона виходить за межі бюджету або якщо якість не на належному рівні [1].

Передконтрактний кошторис визначає початковий бюджет – прогноз можливих витрат клієнта. Цей бюджет слід використовувати правильно, щоб переконатися, що проект залишається в межах первісного плану. Фінансовий менеджмент повинен враховувати такі фактори: придбання землі, в тому числі судовий збір; власні організаційні витрати клієнта, виділені на проект; дослідження на місці (часто недооцінені та не закладені в бюджет, що призводить до непотрібних додаткових витрат і часу – це може становити до 1% бюджету); налагоджувальні роботи, дезактивація; страхування (багато великих клієнтів вважають за краще страхувати себе від ризиків і купують поліси страхування проектів, що покривають себе та підрядників - до 1% бюджету); оплата консультацій, включаючи винагороду за проектування (у великих транспортних та інфраструктурних проектах це може становити від 15% до 20% бюджету); витрати на будівництво (зазвичай від 70% до 80% вартості проекту, за винятком землі); податок на додану вартість (зараз 20%); непередбачені витрати та ризики (це стосується невідомих випадків що можуть статись, це може становити від 20% до 25%, або якщо проект триває довше, непередбачені витрати можуть подвоїти або потроїти ці суми); витрати на фінансування та юридичні витрати (витрати на фінансування можуть бути високими залежно від обраного методу фінансування та типових банківських процентних ставок – можливо, від 7% до 20%; юридичні витрати є досить дорогими).

Перш ніж брати будь-які зобов'язання, необхідно контролювати витрати. В іншому випадку контроль витрат – це лише програма моніторингу витрат. Таким чином, передконтрактний фінансовий контроль має бути відповідним поєднанням контролю витрат на проектування та моніторингу витрат, але акцент робиться на активному контролі витрат, а не на пасивному моніторингу [2].

На практиці, однак, складність оцінки ускладнюється, коли проект включає великі невизначеності: можливо, через те, що подібна робота не проводилася раніше, або тому, що обсяг роботи не чітко визначений. Яскравим прикладом є будівля парламенту Шотландії, унікальна будівля з чітко не визначеним завданням – початковий бюджет 41 мільйон фунтів стерлінгів і кінцева вартість 422 мільйони фунтів стерлінгів [3].

Оцінки витрат і часу готуються та переглядаються на багатьох етапах протягом усього проектного циклу. Це прогнози, і їх не можна вважати точними на 100%. Ступінь досягнутої реалістичності та визначеності залежатиме від рівня визначення роботи та ступеня ризику та невизначеності. Отже, у міру просування проекту точність оцінок має підвищуватися.

До основних складових фінансового менеджменту з метою оптимізації бюджету входять багато факторів. Оптимізація бюджету включає належне управління фінансами дозволяє будівельній компанії ефективно оптимізувати свій бюджет. Ефективно розподіляючи ресурси, фірми можуть завершувати проекти вчасно та в межах бюджету. Це не тільки задовольняє клієнтів, але й підвищує репутацію компанії, створюючи більше можливостей для бізнесу. Фінансовий контроль в будівництві є складним через багато змінних. Належний фінансовий

контроль допомагає компанії відстежувати витрати, зменшувати ризики та уникати неочікуваних фінансових криз, що зрештою забезпечує довгострокову стабільність. Тому важливо тримати під контролем та покращувати основні компоненти фінансового менеджменту будівельної компанії [4].

Бюджетування та планування є дуже важливим для ефективного управління фінансами основа якого є добре структурований бюджет. Будівельна компанія повинна ретельно планувати свої витрати, враховуючи витрати на оплату праці, матеріали, обладнання, гонорари субпідрядників і накладні витрати. Цей бюджет має відповідати цілям компанії та адаптуватися до мінливих ринкових умов. Добре структурований бюджет є фінансовим компасом для будівельної організації. Він надає чітку дорожню карту для розподілу ресурсів, управління грошовими потоками та забезпечення фінансової стабільності протягом життєвого циклу проекту. Бюджетування дозволяє організаціям на ранній стадії визначити потенційні фінансові ризики та проблеми. Передбачаючи та плануючи непередбачені ситуації, будівельні компанії можуть завчасно вирішувати проблеми, які можуть виникнути під час виконання проекту. Ефективне бюджетування дозволяє оптимально розподіляти ресурси. Від трудових ресурсів до матеріалів, наявність комплексного бюджету дозволяє організаціям узгоджувати свої ресурси з вимогами проекту, уникаючи витрат і максимізуючи продуктивність. Інтеграція бюджетування та планування робочої програми – це те, де будівельні організації можуть справді досягти синергії. Динамічні відносини між ними гарантують, що фінансові міркування узгоджуються з графіком і етапами проекту. Цей інтегрований підхід сприяє адаптації, дозволяючи організаціям ефективно реагувати на зміни обсягу проекту, ринкових умов або непередбачуваних викликів. Тобто, успішні будівельні організації визнають симбіотичний зв'язок між стратегічним бюджетуванням і ретельним плануванням робочої програми. Здатність прогнозувати, розумно розподіляти ресурси та адаптуватися до мінливих обставин визначає стійкість будівельної організації. Дотримуючись цих принципів, будівельні компанії можуть орієнтуватися в складнощах галузі, здійснюючи проекти вчасно, у межах бюджету та на задоволення всіх зацікавлених сторін [5].

Наступний критерій це вірна оцінка вартості. Точна оцінка вартості має вирішальне значення, щоб уникнути перевитрат. Найважливіше залучення досвідчених оцінювачів, які можуть надати детальну, реалістичну оцінку вартості проекту. Ці оцінки повинні включати непередбачені витрати на непередбачені витрати. Вони допомагають бізнесу правильно визначити цінову політику та забезпечити прибутковість. Це є основою для стратегічного планування та розвитку компанії. Оцінка вартості також важлива при фінансовому аналізі, залученню інвестицій та визначенні конкурентоспроможності на ринку [6].

Далі управління грошовими потоками. Це є життєво важливим у будівельній галузі, де витрати часто передують платежам. Будівельна компанія повинна чітко розуміти, коли знадобляться кошти і коли вони будуть отримані. Це може допомогти запобігти проблемам з ліквідністю. Будівельна галузь сумно відома своїми проблемами з грошовими потоками. Проекти зазвичай передбачають значні попередні витрати на матеріали, обладнання та робочу силу, які окупаються лише після завершення проекту та отримання платежів. Ефективне

фінансове управління гарантує наявність постійного грошового потоку для покриття цих негайних витрат. Це передбачає такі стратегії, як точне виставлення рахунків, ефективне виставлення рахунків і керування умовами оплати з постачальниками та субпідрядниками. Добре керований грошовий потік не тільки забезпечує реалізацію проекту, але й забезпечує фінансову стабільність будівельної компанії.

Управління ризиками також відіграє важливу роль. Будівельні проекти за своєю природою пов'язані з різними ризиками, включаючи зміни в проекті, затримки, пов'язані з погодними умовами, і непередбачені умови на місці. Фінансовий менеджмент допомагає будівельним компаніям оцінювати ці ризики та керувати ними за допомогою ефективного аналізу ризиків, страхового покриття та планування на випадок непередбачених ситуацій [7]. Маючи фінансову подушку на випадок несподіваних подій, будівельні фірми можуть захистити себе від значних фінансових втрат. Цей важливий параметр ще буде обговорений в цій статті пізніше.

Ще одним з важливих критеріїв є моніторинг і звітність. Регулярний моніторинг фінансових показників має важливе значення. Це включає порівняння фактичних видатків із бюджетом, виявлення розбіжностей та вжиття коригувальних заходів. Фінансові звіти слід готувати та аналізувати послідовно, щоб приймати обґрунтовані рішення. Моніторинг фінансового стану є важливим завданням будь-якої будівельної організації. Систематичне стеження за прибутковістю проектів, витратами, операційними витратами та поточними активами грає визначальну роль у виявленні можливих фінансових ризиків та удосконаленні прийняття рішень. Сучасні інструменти моніторингу, такі як програми автоматизованого обліку та системи управління фінансами, дозволяють отримувати реальний часовий доступ до фінансової інформації. Це допомагає керівництву реагувати оперативно, вирішуючи проблеми та оптимізуючи витрати. Звіти про фінансову діяльність повинні бути структурованими, легко зрозумілими і відображати всі аспекти фінансового стану компанії. Їхній регулярний аналіз допомагає виявляти тенденції, узагальнювати витрати та прибутки, що є ключовим для формулювання стратегій розвитку програм робіт будівельної організації.

Наступний критерій це переговори з постачальниками та субпідрядниками що є невід'ємною частиною стратегічного управління в будь-якому бізнесі. Успішні переговори можуть визначити не тільки вартість продукції чи послуг, але й взаємовідносини, які будуть покладені в основу подальшого співпраці. Якщо ви прагнете забезпечити свою компанію найкращими умовами та забезпечити стабільність постачання, оволодіння мистецтвом переговорів – це обов'язковий крок. Ефективне фінансове управління включає переговори про вигідні умови з постачальниками та субпідрядниками. Це може призвести до економії коштів і покращення грошового потоку. Успішні переговори починаються з детального дослідження потенційних постачальників. Розуміння їхньої репутації, надійності та фінансової стабільності створює основу для продуктивних переговорів. Перед початком переговорів потрібно чітко визначити вимоги до проекту. Це мінімізує можливість виникнення суперечок і гарантує, що обидві сторони мають спільне розуміння очікувань проекту. Знання конкретних потреб у матеріалах, кількості та

термінів доставки дає змогу вести обґрунтовані дискусії та допомагає запобігти непорозумінням [8].

В умовах сучасного бізнесу контроль витрат є важливим елементом стратегічного управління. Збалансована політика контролю витрат дозволяє компаніям ефективно використовувати свої ресурси, оптимізувати витрати та забезпечувати стабільність фінансового стану. Впровадження заходів контролю витрат є постійним процесом. Це може включати розробку вартості, оптимізацію ресурсів і відстеження витрат, щоб забезпечити їх відповідність бюджету. Основою ефективного контролю витрат є ретельний аналіз та планування бюджету. Розробка чіткого фінансового плану дозволяє точно визначити очікувані витрати на різні напрямки діяльності компанії. Такий підхід допомагає уникнути непередбачених витрат і визначити стратегії ефективного використання ресурсів.

Розподіл ресурсів в бізнесі є одним з ключових елементів стратегічного управління, визначаючи, як ефективно використовувати обмежені ресурси для досягнення поставлених цілей та забезпечення конкурентоспроможності. У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція завжди висока, правильний розподіл ресурсів стає стратегічним фактором успіху. Будівельні проекти, незалежно від того, чи вони стосуються будівництва інфраструктури, комерційних приміщень чи житлових забудов, є складними завданнями, які вимагають ретельного планування та виконання. Розподіл ресурсів охоплює широкий спектр, включаючи людські ресурси, матеріали, обладнання, час і фінанси. Взаємозалежність цих ресурсів вимагає стратегічного підходу, щоб гарантувати, що кожен елемент використовується якомога повніше [9]. Це передбачає оптимізацію робочої сили, обладнання та матеріалів для досягнення максимальної ефективності та зменшення відходів. Маючи точні фінансові дані, керівники проектів можуть приймати обґрунтовані рішення про те, коли і де потрібні ресурси, запобігаючи недовикористанню або надмірному розподілу ресурсів. Це безпосередньо впливає на терміни та прибутковість проекту.

Використання сучасного фінансового програмного забезпечення та інструментів може оптимізувати фінансові процеси. Спеціальне бухгалтерське програмне забезпечення для будівництва може допомогти керувати бюджетами, відстежувати витрати та створювати точні звіти. Фінансові технології можуть включати розширені аналітичні інструменти та штучний інтелект для прогнозування фінансових результатів будівельних проектів. Це дозволяє управлінням краще розуміти ризики та ефективніше планувати бюджет. Сучасне фінансове програмне забезпечення надає інформацію про фінансовий стан організації в реальному часі. Інформаційні панелі та інструменти аналітики дозволяють фінансовим менеджерам отримувати доступ до найновіших даних, що дозволяє їм швидко приймати обґрунтовані рішення. Ця гнучкість має вирішальне значення для орієнтування в динамічному бізнес-середовищі, яке швидко змінюється. Точність має першочергове значення в управлінні фінансами, особливо коли йдеться про дотримання нормативних актів і стандартів звітності. Сучасне фінансове програмне забезпечення оснащено надійними алгоритмами та функціями перевірки даних, які значно знижують ризик помилок. Але тут важливо зазначити що роль інженера тут необхідна у будь-якому випадку, так як він повинен описати вхідні дані та потім вірно проаналізувати вихідні дані. [10].

Усі критерії можна узагальнити та звести до поетапного впровадження в будівельну організацію для підвищення її продуктивності (рис.1). Потрібно також звернути увагу, що для кожної компанії може бути задіяно усі або лише кілька параметрів, так як інші можуть бути не раціональними в тому чи іншому випадку. Порядок впровадження може бути різним в залежності від ситуації. В першу чергу потрібно зрозуміти та впроваджувати ті пункти, з якими в компанії будуть прогнозовані найкращі результати для досягнення якомога швидшого ефекту.

Особливо варто звернути увагу на ризики з якими стикається будівельна галузь в управлінні фінансами, це може бути як:

- нестабільність ринку: коливання вартості матеріалів, нестача робочої сили та економічні спади можуть порушити фінансові плани. Важливо бути адаптованим і мати плани на випадок непередбачених обставин.
- відповідність нормативним вимогам. Будівельні проекти часто вимагають дотримання різноманітних правил і стандартів, що може ускладнити фінансове управління.
- затримки проекту: затримки у завершенні проекту можуть призвести до збільшення витрат і потенційних судових спорів. Ефективний фінансовий контроль може допомогти впоратися з такими ситуаціями.
- затримки платежів: несвоєчасні платежі від клієнтів можуть первантажити грошовий потік. Узгодження чітких умов оплати та контроль за дебіторською заборгованістю є критично важливими.

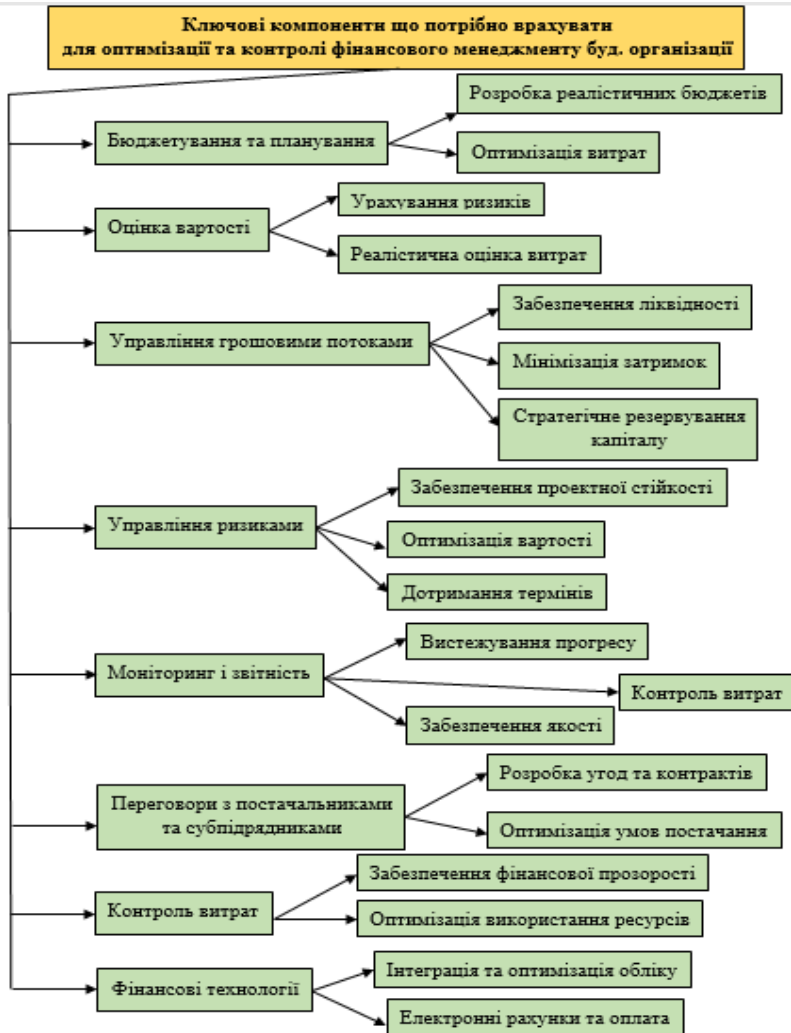


Рис. 1. Ключові компоненти фінансового менеджменту будівельної організації
(розроблено автором на основі [1])

Будівництво є складним і багатоетапним процесом, що вимагає великої кількості ресурсів, терпіння та координації. Однак, незважаючи на усі вигоди, цей сектор часто зазнає впливу невизначеностей і ризиків, які можуть вплинути на вартість, якість та строки виконання проектів будівництва.

Управління ризиками є найбільш делікатна і небезпечна тема. Це вказує на потенційні труднощі в спробі управління ризиком. Дійсно, іноді здається, що це не наука, а мистецтво, яке базується на багаторічному досвіді та «чутті». Ризики не можна ігнорувати. Насправді інженери також повинні навчитися керувати ризиками та їх наслідками та ознайомитися з ними, що є невід'ємними елементами інженерії [11].

Ризики та їх взаємодія можуть виникати будь-коли: на початковому етапі, під час будівництва чи під час експлуатації, і можуть поступово накопичуватися, підриваючи ретельно розроблені плани. Насправді єдина впевненість полягає в тому, що станеться несподіване. Коли проблеми виходять на перший план, виникає невизначеність і потенційна напруга.

Процес повинен бути зроблений для виявлення та оцінки ризиків. Метою має бути забезпечення ефективної оцінки та управління ризиками для досягнення загальних цілей проекту. Формальні вимоги до аналізу ризиків можуть існувати з кількох причин, зокрема: оцінка економічної доцільності; оцінка фінансової доцільності; цілі страхування; звіт; цілі контракту; проведення тендерів; цілі регулювання; комунікативні цілі.

Важливо, що ризики для здоров'я та безпеки повинні бути юридично оцінені, щоб продемонструвати, що ці ризики були зменшені до рівня, який є розумно прийнятливим. Крім того, з метою ціноутворення будь-яка сторона, яка несе ризик, повинна оцінити договірні ризики та розглянути будь-яке необхідне страхове покриття. Однак навіть за наявності страхування його ефект не може повністю усунути ризик. Загальний правовий принцип суброгації передає права відшкодованої сторони страховику, який може відшкодувати збитки з будь-якої особи, юридично відповідальної за страхувальника [12].

Управління ризиками може включати: визначення превентивних заходів для уникнення або зменшення ризиків; продовжувати проект поетапно, щоб зменшити невизначеність завдяки кращій інформації; розглядання передачі ризиків в контрактних стратегіях, зосереджуючись на ефектах стимулювання та контролі розподілу ризиків; розглянути передачу ризику страховим компаніям; створення та управління резервами ризиків у кошторисах, планах і специфікаціях; розробити плани на випадок непередбачених обставин для боротьби з виникаючими ризиками.

Традиційно будівельні ризики або ігнорувалися, або трактувалися довільно, наприклад, включали 5% непередбачені витрати в оцінці проекту. Непередбачені витрати за проектом створюють резерви для покриття ризику клієнта, але не роблять значного внеску в його управління. Такий підхід може сприяти розвитку культури диференціації [13].

Першим кроком є визначення та оцінка ризиків, пов'язаних із запропонованим будівельним проектом або контрактом на початку життєвого циклу проекту. Процес ідентифікації стане основою для встановлення політики та стратегій щодо ризику, невизначеності, обмежень, контролю та розподілу ризику. Відповідальністю за визначення ризиків є клієнт, оскільки він зацікавлений у досягненні загальних цілей вчасно, у межах бюджету та з прийнятною якістю. Підрядники також повинні вміти визначати ризики в контракті, щоб підготувати пропозиції. Потенційні ризики будівельних проектів численні та різноманітні.

Один із найповніших списків ризиків містить понад 100 ризиків. Основні категорії ризиків, з якими можуть зіткнутися клієнти в результаті великих капітальних проєктів, можуть бути набагато ширшими, ніж додаткові витрати на будівництво, і можуть включати: ризики проєкту – в основному пов'язані з часом і вартістю; непрямі ризики – прямий вплив недоліків проєкту на бізнес/організацію клієнта; ризик вигоди – вплив проєкту, що приносить більші чи менші вигоди, ніж очікувані; вплив на ціну акцій або громадське сприйняття бізнесу/організації через суспільний успіх або невдачі.

Розглядаючи ризики, з якими можуть зіткнутися підрядники та експерти, можуть виникнути інші ризики, які ніколи не передбачалися, наприклад, падіння баштового крана або погодні умови, які можуть мати значний вплив. Під час розрахунку ризику на етапі тендеру підрядник повинен провести оцінку ризику тендеру [14]. Кожен ідентифікований ризик повинен мати ймовірність ризику, міру впливу та рекомендації щодо управління ризиком. Типова оцінка тендерного ризику для підрядника, що займається наприклад закладанням паль, визначить такі проблеми [15-24]:

- обмеження на території: включно з доступом до сайту, робочим простором, інвентарем, перешкодами та місцевістю;
- безпека та навколишнє середовище: включаючи безпеку, години роботи, обмеження шуму та вібрації, вентиляцію, дорожній просвіт, платформи для забивання паль;
- специфікації: включаючи допуски, межі глибини, інженерні характеристики, водонепроникність, осідання, випробування;
- ґрунтові умови: включаючи дослідження місця, тверді або м'які розкопки, перешкоди, рівень води, сульфати, солі, забруднення, гірничодобувну діяльність, порожнечі в крейді, надмірний розрив;
- дизайн: включаючи достатність інформації, коефіцієнти безпеки, розрахунки та придатність проєкту, альтернативи;
- план: включає розрахунковий час виконання робіт, наявність обладнання та робочої сили, час проєктування, дозволи, методичні вказівки, етапи завершення різних ділянок, відпустки, робочі години, наявність матеріалів, інтерфейсів, завантаженість підрядника;
- контракти та ціноутворення: включаючи відповідність документів, обсяг робіт, земельний ризик, одноразову або гарантовану максимальну ціну, відповідні збитки, інтерфейси, продовження тимчасового ризику, умови оплати, утримання, облігації, гарантії, фіксовану ціну, спільне використання заощаджень;
- різне: включає загальний податок, податок на звалища, інфляцію, значні ринкові коливання, нове законодавство.

Висновки. У статті розглянуто деякі основні підходи та методології управління ризиками, пов'язаними з будівельними проєктами, і визначено, що їх використання може призвести до конкретних переваг. Однак немає універсального підходу для успішного управління ризиками; слід підходити до цього конструктивно та креативно. Строго призначення конкретної техніки чи процедури не рекомендується та не підтримується. Фактично, методології можуть перебувати на початковому етапі та змінюватися відповідно до практичного досвіду [15]. Інтерес до управління ризиками переважно виникає від освічених

клієнтів і часто сприймається як вбудований зовнішній сервіс. Актуальні дослідження управління ризиками під час проєкту в основному обмежені державним і комунальним секторами. Управління фінансами програм робіт будівельної компанії – основа успішної будівельної компанії. Оптимізація бюджету та фінансовий контроль – це не просто фінансові функції; вони є стратегічними імперативами, які визначають здатність компанії виконувати проєкти вчасно, підтримувати прибутковість і забезпечувати довгострокову стійкість. Вирішуючи унікальні виклики будівельної галузі, впроваджуючи передовий досвід і використовуючи сучасні фінансові інструменти, будівельні компанії можуть побудувати міцну фінансову основу, яка підтримує зростання та успіх. Складна природа будівельних проєктів вимагає цього стратегічного підходу до розподілу ресурсів, бюджетування, управління ризиками тощо. Завдяки впровадженню сучасного фінансового програмного забезпечення організації можуть оптимізувати операції, отримувати інформацію в реальному часі та підвищити точність фінансової звітності та таким чином забезпечити більший успіх будівельної організації.

Список літератури:

1. Отенко І. П., Комарков Д. В., Шкрєбень Р. П. Організація фінансово економічної безпеки бізнес процесів інноваційного розвитку підприємства, *Бізнес Інформ*. 2017. № 10. С. 144-149.
2. Отенко І. П., Шкрєбень Р. П., Харнам М. В. Формування концептуальної моделі управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 423–429.
3. Ложачевська О. М., Сафонова В. Є., Гнатенко І. А., Навроцька Т. А. Управління інноваційною економікою: стратегічні підходи до бізнес-процесів, кадрового менеджменту та конкурентоспроможності. *Агроевіт*. 2021. № 15. С. 14–19.
4. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С.108-116.
5. Камінська Т.Г., Шатковська Л.С., Шиш А.М., Дробот Н.М., Ільчак О.В. Обліково-аналітичне забезпечення фінансового менеджменту в підприємствах. Монографія. К.: ЦП «Компринт», 2013. 338 с.
6. Бруханський Р. Ф. Система стратегічного фінансового обліку: аналіз сучасного стану і перспективи розвитку. *Бізнес Інформ*. 2014. 7. С. 221-231.
7. Лівінський О.М. та ін. Менеджмент якості в будівництві та виробничі організаційні системи: монографія. Київ: ЦУЛ, 2018. 230 с.
8. Птащенко Л., Сержатов В. Фінансовий контролінг, навч. посіб. 2021, 344 с.
9. Савенко В., Лівінський О. та ін. Менеджмент якості в будівництві і геном ділової досконалізації організації», монографія, 2020. 128 с.
10. Окландер Т., Пегько І. Економіка будівельного підприємства: підручник. К. : Центр учбової літератури, 2018. 363 с.
11. Хігні Джосеф. Основи управління проєктами Харків : Фабула, 2020. 272 с.

12. Измайлова К.В. Финансовый анализ у будівництві. Навчальний посібник. Київ. "Кондор". 236 с
13. Стеценко С. П., Сорокіна Л. В., Измайлова, К. В. Финансовый анализ та економічна діагностика: навч. посіб. Київ: КНУБА. 2019. 320 с.
14. Шекснайдер К.Дж., Мейо Р., Оберлендер Ф. Принципи будівництва та управління проектами», 2008, 352 с.
15. Fabozzi F., Peterson P. Financial Management and Analysis. Second Edition. John Wiley & Sons, Inc., 2003. 1022 p
16. Тугай А.М., Шилов Е.Й., Гойко А.Ф. Економіка будівельної організації: К.: Міленіум, 2002. 224 с.
17. Рогожин П.С., Гойко А.Ф. Економіка будівельних організацій. К.: Видавничий дім «Скарби», 2001. 448 с.
18. Гойко А.Ф., Измайлова К.В., Куліков П.М. Економіка будівництва: навч. посібник. К.: КНУБА. 2013. 139 с.
19. Лівінський О. М. та ін. Економіка будівництва: навч. посіб. Укр. акад. наук. Київ : Людмила, 2019. 219 с.
20. Рижаківа Г. М. (2017). Економетричний інструментарій управління фінансовою безпекою підприємств будівництва. монографія] /; за наук. ред. проф. Сорокіної ЛВ, Гойка АФ. Київ: КНУБА, 373-398.
21. Измайлова К. В. Финанси підприємств: конспект лекцій. Київ: КНУБА. 2020. 156 с.
22. Измайлова К.В. Финансовый анализ. К.: ЦУЛ, 2000. 148 с.
23. Савенко В.І. та ін. Конкурентоспроможність будівельної організації – основа виживання економіки: монографія. Київ: ЦУЛ, 2017. 128 с.
24. Економіка будівельного підприємства: навчальний посібник /С.П.Стеценко та інш. К.:Ліра-К, 2022. 508 С.

References:

1. Otenko, I. P., Komarkov, D. V., Shkreben, R. P. (2017) Orhanizatsiia finansovo ekonomichnoi bezpeky biznes protsesiv innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva, *Biznes Inform.* № 10. Pp. 144-149.
2. Otenko, I. P., Shkreben, R. P., Kharnam, M. V. (2020) Formuvannia kontseptualnoi modeli upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu biznes-protsesiv pidpriemstva. *Biznes Inform.* №12. С. 423–429.
3. Lozhachevska, O. M., Safonova, V. Ye., Hnatenko, I. A., Navrotska, T. A. (2021) Upravlinnia innovatsiinou ekonomikou: stratehichni pidkhody do biznes-protsesiv, kadrovoho menedzhmentu ta konkurentospromozhnosti. *Ahrosvit.* № 15. Pp. 14–19.
4. Arefieva, O.V., Poberezhna, Z.M. (2019) Stratehichne upravlinnia innovatsiinitiu biznes-protsesiv pidpriemstva na konkurentnykh rynkakh. *Biznes Inform.* № 11. Pp.108-116.
5. Kaminska, T.H., Shatkovska, L.S., Shysh, A.M., Drobot, N.M., Ilchak O.V. (2013) Oblikovo-analitychne zabezpechennia finansovoho menedzhmentu v pidpriemstvakh. Monohrafiia. K.: TsP «Kompyrnt».
6. Brukhanskiy, R. F. (2014) Systema stratehichnogo finansovoho obliku: analiz suchasnoho stanu i perspektyvy rozvytku. *Biznes Inform.* 7. Pp. 221-231.

7. Livinskyi, O.M. (2018) Menedzhment yakosti v budivnytstvi ta vyrobnychi orhanizatsiini systemy: monohrafiia. Kyiv: TsUL.
8. Ptashchenko, L., Serzhatov, V. (2021) Finansovyi kontrolinh, navch. posib. 344 p.
9. Savenko, V., Livinskyi, O. at al. (2020) Menedzhment yakosti v budivnytstvi i henom dilovoi doskonalizatsii orhanizatsii, monohrafiia, 128 p.
10. Oklander, T., Petko, I. (2018) Ekonomika budivelnogo pidpriemstva: pidruchnyk. K. : Tsentr uchbovoi literatury. 363 h.
11. Khichni, D. (2020) Osnovy upravlinnia proektamy Kharkiv : Fabula.
12. Izmailova, K.V. (2007) Finansovyi analiz u budivnytstvi. Navchalnyi posibnyk. Kyiv. "Kondor"
13. Stetsenko, S. P., Sorokina, L. V., Izmailova, K. V. (2019) Finansovyi analiz ta ekonomichna diahnozyka: navch. posib. Kyiv: KNUBA.
14. Sheksnaider, K.Dzh., Meio, R., Oberlender, F. (2008) Pryntsyipy budivnytstva ta upravlinnia proektamy. 352 p.
15. Fabozzi, F., Peterson, P. (2003) Financial Management and Analysis. Second Edition. John Wiley & Sons, Inc.
16. Tuhai, A.M., Shylov, E.I., Hoiko, A.F. (2002) Ekonomika budivelnoi orhanizatsii: K.: Milenium.
17. Rohozhyn, P.S., Hoiko. A.F. (2001) Ekonomika budivelnykh orhanizatsii. K.: Vydavnychiy dim «Skarby».
18. Hoiko, A.F., Izmailova, K.V., Kulikov, P.M. (2013) Ekonomika budivnytstva: navch. posibnyk. K.: KNUBA.
19. Livinskyi, O. M. ta in. (2019) Ekonomika budivnytstva: navch. posib. Ukr. akad. nauk. Kyiv : Liudmyla.
20. Ryzhakova H. M. (2017). Ekonometrychni instrumentarii upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv budivnytstva. monohrafiia] / [LV Sorokina ta in.]; za nauk. red. prof. Sorokinoi LV, Hoika AF–Kyiv: KNUBA, Pp. 373-398.
21. Izmailova, K. V. (2020) Finansy pidpriemstv: konspekt leksii. Kyiv: KNUBA.
22. Izmailova, K.V. (2000) Fynansovyyi analiz. K.: TsUL.
23. Savenko, V.I., at al. (2017) Konkurentospromozhnist budivelnoi orhanizatsii – osnova vyzhyvannia ekonomiky: monohrafiia. Kyiv: TsUL
24. Stetsenko, S.P., at al. (2022) Ekonomika budivelnogo pidpriemstva: navchalnyi posibnyk. K.:Lira-K.

V.A. Voitovych, Iu. A. Chupryna

Optimization and control of the work program in the financial management subsystem of the construction organization

In the dynamic world of construction, financial management plays a key role in the success and sustainability of the company. Effective financial management ensures that a construction company can complete projects on time, maintain profitability and withstand economic fluctuations. Effective budgeting and cost control ensure projects stay on schedule, reducing the risk of cost overruns and delays. It also enables better decision-making because project managers can identify areas where savings can be implemented without compromising quality.

Management of work programs of a construction enterprise from the point of view

of financial management should include a balance between detailed regulation of their branch functions in order to increase productivity and improve the quality of construction works and materials and price. This will contribute to the achievement of socio-economic and technical tasks in the general development of Ukraine. To ensure the sustainable development of the construction organization, it is necessary to reorient the existing systems and determine the priority areas of management. The role of construction organizations in achieving strategic social goals depends on the implementation of investment plans and the final results achieved through their implementation. At the same time, it is important to increase the productivity of the construction complex by rationally using investment resources and directing them to projects that provide maximum economic and social impact, as well as high profitability of completed projects.

In Ukraine, the development of investment and construction complexes takes place in conditions of fierce competition and low investment activity. In the context of post-war recovery, market demands for technical and economic aspects of construction are growing. Construction objects require various optimization approaches and financial control, which makes the issue of financial management of construction organizations quite relevant, as those investments that are available must be able to be used correctly. This article examines the main components of financial management in the construction industry with an emphasis on budget optimization and its financial control.

Keywords: *construction organization, financial management, budget optimization, financial control, productivity, monitoring, reporting, cost estimation.*

Посилання на статтю:

АРА: Voitovych, V.A., & Chupryna, Iu.A. (2023). Optimization and control of work programs in the financial management subsystem of a construction organization. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 51(1), 129-142.

ДСТУ: Войтович В.А., Чуприна Ю.А. Оптимізація та контроль програми робіт в підсистемі фінансового менеджменту будівельної організації. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2023, № 51(1). С. 129-142.