

*Демочані О.Е.**аспірантка кафедри «Менеджмент в будівництві»,
Київський національний університет будівництва і архітектури**Demochani Olena**Kyiv National University of Construction and Architecture*

ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ АНАЛІТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ КОНТРОЛІНГУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

INNOVATIVE FUNDAMENTALS FOR THE DEVELOPMENT OF ANALYTICAL CONTROLLING MODELS OF CONSTRUCTION ENTERPRISES

Анотація. У статті з'ясовано, що український будівельний комплекс характеризується високими внутрішніми ризиками, однак якщо відмовитися від інноваційного складника у зв'язку з ними, це спричинить ще більші фінансові втрати як в окремих фірмах, так і в будівельній галузі загалом. Здійснено аналіз витрат на інноваційну діяльність будівельних підприємств та виявлено, що підприємства нерегулярно приділяють увагу розвитку інновацій на власному виробництві, зокрема жодне з підприємств не виділяє кошти на інноваційну діяльність кожного року. Проведено оцінку механізму управління інноваційним потенціалом будівельних підприємств та виявлено, що механізм управління інноваційним потенціалом потребує вдосконалення, а виробництво – впровадження нових технологій. У межах будівельного ринку нашої країни інноваційна політика застосовується поки що стихійно та винятково інтуїтивно. Через це необхідне не лише розроблення інноваційної моделі, відповідно до якої має розвиватися будівельний комплекс України, а й конкретизація діяльності його структур. Це пов'язано з тим, що у зв'язку з технологічним відставанням будівельний ринок може спіткати криза, коли необхідне буде здійснення радикальних змін у стислі строки із серйозним напруженням і надмірною витратою ресурсів.

Ключові слова: аналітика, контролінг, контролінгова діяльність, аналітичні моделі, будівельні підприємства.

Постановка проблеми. Питання, пов'язане із забезпеченням ефективної оперативної роботи будівельних компаній, за останній час стало надзвичайно гострим у зв'язку з притаманною навколишньому середовищу значною стохастичністю, яка перешкоджає стратегічному плануванню. Завдяки вдалим оперативним крокам можна суттєво пом'якшити наслідки, викликані невдалими стратегічними рішеннями, а якщо стратегічне планування неможливо здійснити, вони перетворюються на фактично єдиний по-справжньому діючий інструментарій. Через це зараз керівництво фірм будівельного сегменту має приділити більше уваги методам оперативної управлінської діяльності як фактично єдиному надійному способу зробити виробничу діяльність ефективнішою, серед яких важливе місце належить контролінгу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досліджено даної проблематики свою увагу присвятили такі науковці,

як: Г. Долженко [1], який досліджував парадигму будівельної науки, В. Оскольський [4], котрий досліджував перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки, Ю. Суркова [8], яка досліджувала проблеми реалізації інноваційної моделі розвитку у вітчизняному будівельному комплексі, М. Шульга [10], у наукових доробках якого висвітлено особливості застосування методів оперативного контролінгу в системі управління підприємством, І. Якимчук [11], у центрі уваги якого відображено генезис стратегій розвитку будівельних організацій у реаліях сьогодення та шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин, та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Не применшуючи важливість уже здійснених наукових розробок, варто зазначити, що актуальним завданням залишається дослідження інноваційних засад розвитку аналітичних моделей контролінгу будівельних підприємств.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є з'ясування інноваційних засад розвитку аналітичних моделей контролінгу будівельних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Український будівельний комплекс характеризується високими внутрішніми ризиками, однак якщо відмовитися від інноваційного складника у зв'язку з ними, це спричинить ще більші фінансові втрати як в окремих фірмах, так і в будівельній економіці загалом. Використання незначних ресурсів, джерелом яких є венчурні фонди, припадає, на жаль, не на інноваційні, а на традиційні будівельні проекти, оскільки в Україні відсутнє законодавче регулювання венчурного бізнесу. До того ж для діяльності будь-якої венчурної фірми важливим є те, наскільки прибутки будівельного ринку виправдовують коло існуючих ризиків і перевищують прибутки з інших ринків.

При цьому саме інноваційність є вирішальним чинником мікроекономічної стабільності будівельного комплексу за умови реального включення науки у процес виробництва. Це досягається шляхом забезпечення максимального вигодження науково-технічної, інноваційної політики з усіма видами державного економічного регулювання й механізмами підтримки будівельного сектору економіки. Незаперечним висновком із нагромадженого міжнародного досвіду є те, що «інноваційна економіка» та «економіка бідних» – поняття не сумісні [7]. Інноваційна політика, спрямована на сприяння ефективному обміну інформацією

між суб'єктами будівельного ринку, є обов'язковим елементом державного регулювання будівельного комплексу України. Держава відіграє вирішальну роль в інноваційному розвитку будівельної індустрії країни, підтримуючи інноваційну діяльність, визначаючи пріоритети розбудови будівельного комплексу, створюючи умови для фінансування проєктно-аналітичних центрів та інжинірингових компаній, фондів фінансування житла, іпотечних установ, а також сприяючи піднесенню фундаментальних знань і будівельних технологій стратегічного характеру, створюючи та забезпечуючи сприятливий інвестиційний клімат для впровадження інновацій у будівництві [8].

Погоджуємося з науковцями у тому, що будівельна галузь, як і українська економіка у цілому, знаходиться перед довготривалими системними викликами, які відображають як світові тенденції, так і внутрішні бар'єри розвитку. Сьогодні об'єктивні показники виробничої діяльності будівельних організацій переконливо свідчать про те, що багато з них ще не повною мірою адаптувалися до ринкових умов [11]. Стримуючими чинниками розвитку будівельного бізнесу є загальна обмеженість ринкового середовища в Україні, відсутність розвинутого фондового і страхового ринку. До того ж не в повному обсязі реалізуються науковий потенціал, інформаційні ресурси системи науково-технічної інформації, зокрема бази даних із питань будівельних технологій, науково-технічних досягнень у проведінні будівельно-монтажних робіт [8].

Немає системного підходу стосовно переходу на європейські освітні й наукові стандарти. На території Євросоюзу більша частина вчених працює у структурі будівельної промисловості, а в нашій країні вони зосереджуються здебільшого в організаціях науково-дослідного і проєктного характеру. І в цьому полягає чергова причина того, що науково-технічні будівельні розробки недостатньо готові до комерціалізації.

Для вітчизняної будівельної науки характерними є централізована форма управління і майже повна залежність від державного фінансування, тому немає відповідності між інституціональною структурою науки та світовими стандартами. Розрив між науковою дослідницькою роботою та запровадженням новацій у виробничий процес спричинений тим, що відсутній ефективний механізм, відповідно до якого наукові знання трансформувалися б у форми наукових ідей і нових будівельних технологій.

Діяльність винахідників, раціоналізаторів, науковців не підтримується належним чином. Окрім того, у будівельній економіці високий рівень тіньового сектору, тому інтелектуальна власність не захищена. Погіршилася також матеріально-технічна база досліджень. Ігноруючи законодавство щодо мораторію на приватизацію науково-дослідних і проєктних інститутів, посилюються приватизаційні процеси у цій сфері: відбираються приміщення, руйнуються наукові школи, знищується обладнання й інтелектуальна власність [4]. Протягом останнього часу частішають випадки рейдерства – вкрай негативного суспільного явища.

Відомий факт, що визначення науково-технічного рівня дослідження проблематики будівельного виробництва відбувається за рахунок кадрового забезпечення. І саме через низку недоліків системи управління науковою роботою та у її фінансовій підтримці деформувалася структура типів організацій, які займаються виконанням наукових і проєктних робіт, а отже, розроблення будівельних проєктів стало суттєво менш результативним. У результаті численні (близько 80%) великі будівельно-проєктні інститути України розділилися, а слабким

і нечисленним організаціям виявилось не під силу знайти відповіді на виклики сучасності щодо необхідності застосовувати новітні технології та устаткування.

Варто пригадати і складнощі, з якими зіткнулася вітчизняна будівельна економіка, адаптуючись до світових глобалізаційних процесів. Відомо, що Українська держава декларувала євроінтеграційний шлях, а це вимагає від неї розроблення цілої низки законодавчих документів для акредитації і підтвердження того, що вітчизняне законодавство відповідає євростандартам.

На території розвинених країн розгортається діяльність професійних будівельних організацій, які акредитують професійні програми, сертифікують і реєструють інженерів із відповідними будівельними спеціальностями. В Україні така система відсутня, що погано впливає на якісні характеристики наукових кадрів.

Будівельна індустрія відстає в технологічному плані, що зумовлено низькою факторною продуктивністю будівельної промисловості: енерговитратністю, великою ресурсоемністю. Така відсталість, зокрема низька інноваційність суб'єктів будівельного ринку, є наслідком відсутності належної кооперації між наукою й виробництвом. Відомо, що в діючих будівельних проєктах сталі й бетону на 25–30% більше, ніж у німецьких аналогах. Подібна картина і з фундаментами: палі може бути використано на 25–30% менше [1]. Окрім того, показник продуктивності роботи в нашій країні становить 30% від значень, продемонстрованих країнами Євросоюзу.

Актуальною є нестача нового будівельного обладнання: одиниці українського обладнання відстають від іноземних аналогів за надійністю і продуктивністю; будівельний бізнес характеризується тим, що широко використовуються морально застаріла техніка й низькопродуктивне устаткування.

Інноваційний процес у будівельному секторі економіки характеризується тим, що діяльність у ринкових умовах вимагає відкинути типові рішення під час будівництва, вдаватися до складних архітектурно-містобудівних форм, опікуватися енергозбереженням, захистом людей і довколишнього середовища у межах сучасного урбанізованого простору. Також, ураховуючи поширене зараз індивідуальне проєктування, можна втратити значні ресурси і кошти, якщо не провести відповідне наукове опрацювання [8].

Українському будівельному ринку не притаманна роль каталізатора, тільки умови для появи новацій. Завдяки роботі державних органів має відбуватися формування підприємницького середовища й відповідної інфраструктури, яка підвищить сприйнятливість і схильність до нововведень. Потреба створити таку інноваційну систему – це виклик часу і водночас прерогатива держави, можливість її керівництва виявити політичну волю і необхідність консолідації зусиль владних структур та будівельного бізнесу. Аналіз витрат на інноваційну діяльність будівельних підприємств відображено в табл. 1.

За наведеними розрахунками можна зробити висновок, що підприємства нерегулярно приділяють увагу розвитку інновацій на власному виробництві, зокрема жодне з підприємств не виділяє кошти на інноваційну діяльність кожного року. Так, найбільш активно використовує власний інноваційний потенціал інвестиційно-будівельна корпорація «Авантаж», при цьому варто зазначити, що на підприємстві встановлено програмне забезпечення оцінки ефективності діяльності підприємства загалом та інноваційної активності зокрема. Найгірша ситуація спостерігається у корпорації «Граніт», де інноваційні витрати були здійснені лише один раз у 2016 р., коли підприємство

Таблиця 1

Аналіз витрат на інноваційну діяльність будівельних підприємств у 2014–2018 рр., тис грн

Назва підприємства	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
ПАТ «Київпроект»	8524,07	0,00	0,00	0,00	651,76	-7872,31	-92,35
Інвестиційно-будівельна корпорація «Авантаж»	0,00	9567,12	15670,53	0,00	13266,65	13266,65	-
Корпорація «Граніт»	0,00	0,00	397,49	0,00	0,00	0,00	-
ТОВ «Спецбудмонтаж Україна»	729,41	0,00	484,45	662,32	511,46	-217,95	-29,88
ПАТ «Мостобуд»	0,00	205,11	0,00	0,00	796,84	796,84	-

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 5; 6; 9]

оновило інструменти, що дають змогу здійснювати будівельну діяльність за більш сучасними технологіями. Проведемо оцінку механізму управління інноваційним потенціалом будівельних підприємств за допомогою експертної оцінки в табл. 2.

Як бачимо, механізм управління інноваційним потенціалом потребує вдосконалення, а виробництво – впровадження нових технологій. Зокрема, рівень упровадження інноваційних

аналітичних моделей контролінгу є незадовільним та потребує розвитку на будівельних підприємствах. У межах будівельного ринку нашої країни інноваційна політика застосовується поки що стихійно та винятково інтуїтивно. Через це необхідне не лише розроблення інноваційної моделі контролінгу, відповідно до якої має розвиватися будівельний комплекс України, а й конкретизація діяльності його структур.

Таблиця 2

Оцінка механізму управління інноваційним потенціалом будівельних підприємств

Складові	Параметри	Вага	бали				
			ПАТ «Київпроект»	Інвестиційно-будівельна корпорація «Авантаж»	Корпорація «Граніт»	ТОВ «Спецбудмонтаж Україна»	ПАТ «Мостобуд»
1. Виробничі можливості	1.1. Використання виробничої потужності		2	3	1	2	3
	1.2. Рівень прогресивності застосовуваних технологій		2	2	2	2	2
	1.3. Ступінь гнучкості виробництва		1	3	1	1	2
Підсумковий бал			5	8	4	5	7
Оцінка		0,26	1,3	2,08	1,04	1,3	1,82
2. Кадрові можливості	2.1. Рівень кваліфікації персоналу		2	3	2	2	3
	2.2. Ступінь готовності персоналу до змін		2	3	1	2	3
	2.3. Розвиненість системи мотивації персоналу		3	3	1	3	2
	2.4. Ступінь творчої ініціативності персоналу		2	3	1	1	3
Підсумковий бал			9	12	5	8	11
Оцінка		0,16	1,44	1,92	0,8	1,28	1,76
3. Науково-технічні можливості	3.1. Рівень витрат на наукові розробки в собівартості товарної продукції		3	4	2	3	3
	3.2. Рівень витрат на використання науково-технічних досягнень у собівартості продукції		2	4	3	3	4
	3.3. Рівень використання наукових розробок		2	3	1	2	3
	3.4. Рівень упровадження інноваційних аналітичних моделей контролінгу		3	3	1	1	2
Підсумковий бал			10	14	7	9	12
Оцінка		0,26	2,6	3,64	1,82	2,34	3,12
4. Маркетингові можливості	4.1. Рациональність використання каналів розподілу товарів		1	3	1	1	3
	4.2. Гнучкість цінової політики		2	2	1	2	3
	4.3. Рівень використання реклами		1	2	1	2	1
	4.4. Ефективність системи збуту		1	2	1	1	1
Підсумковий бал			5	9	4	6	8
Оцінка		0,16	0,8	1,44	0,64	0,96	1,28
5. Організаційні можливості	5.1. Ступінь інноваційної спрямованості організаційної структури		3	4	2	3	3
	5.2. Рівень відповідності організаційної культури інноваційному розвитку		2	4	2	3	4
	5.3. Рівень компетенції керівників		3	3	1	3	
	5.4. Розвиненість системи інформаційного забезпечення		2	3	3	2	4
Підсумковий бал			12	14	8	11	14
Оцінка		0,16	1,92	2,24	1,28	1,76	2,24

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 5; 6; 9]

Це пов'язано з тим, що у зв'язку з технологічним відставанням будівельний ринок може спіткати криза, коли необхідне буде здійснення радикальних змін у стислі строки із серйозним напруженням і надмірною витратою ресурсів. Найістотніше інноваційну діяльність стримують фінансові обмеження та недостатній розвиток інноваційного програмного забезпечення для обробки аналітичної інформації про діяльність підприємств. При цьому справа не лише в недостатці коштів, а й у тому, що падає платоспроможний попит на науково-технічні вироби з боку країни і будівельного сегменту економічної системи. Однак головна проблема, ми вважаємо, полягає у тому, що відсутні стимули для проєктування та запровадження новаций. Одним із імовірних способів розв'язати проблему, пов'язану з тим, що будівельна техніка й устаткування відстають від зарубіжних аналогів, є можливість створити інноваційний лізинговий фонд будівельної техніки, завдяки якому для українського будівельного ринку стане доступним обладнання, що відповідає світовим стандартам. Варто зауважити, що для того щоб реалізувати такі інвестиційні програми, необхідне організоване на високому рівні виробництво, треба детально опрацювати всі можливі варіанти застосування закордонної техніки й устаткування.

При цьому головною стратегічною метою всіх суб'єктів господарювання є прагнення отримати фінансовий результат. Саме через це економічна захищеність формується за суттєвої участі контролінгу як сучасної системи ефективної управлінської діяльності стосовно прибутку промислової компанії. У деяких випадках суб'єкт підприємництва може переслідувати відмінну мету, у тому числі ціллю може бути освоєння нового сегменту ринку чи витіснення конкурента. У цьому разі зосередження контролінгу відбувається саме на цих завданнях, водночас не забуваючи про бажання фінансових результатів.

Ураховуючи облік, інформаційний супровід, фінансову безпеку фірми і контроль, контролінг стає ключовим елементом у менеджменті будівельної компанії, адже завдяки ньому відбувається поєднання зазначених завдань, їхнє впровадження та узгодження, крім того, без дублювання керівних завдань, але з наданням їм якісно нової ролі. Контролінг здійснюється в особливому механізмі внутрішнього регулювання фірми, який забезпечує формування певного оперативного зв'язку у менеджмент-системі. Тобто якщо глибоко зрозуміти контролінг та його основні завдання, можна поліпшити продуктивність управлінського процесу. Ефективна реалізація цього напрямку передбачає передусім, що перспективно удосконалюватиметься науковий та методичний інструментарій контролінгу та створюватиметься належна організаційно-методична основа, щоб система контролінгу всебічно інтегрувалася в структуру менеджменту будівельних підприємств.

Що стосується аналітичних моделей контролінгу будівельних підприємств, на нашу думку, найбільш доцільним та базовим є підхід М. Шульги, який розрізняє чотири основні моделі контролінгу [10]:

1. Ключові показники ефективності – система оцінки, що допомагає організації визначити досягнення стратегічних і тактичних (операційних) цілей. Їх використання дає організації можливість оцінити свій стан і допомогти в оцінці реалізації стратегії. КРІ дає змогу провадити контроль ділової активності співробітників і компанії у цілому в реальному часі.

2. Збалансована система показників (ЗСП) – це механізм послідовного доведення до персоналу стратегічних чинників успіху, цілей компанії й контроль їхнього досягнення через так звані ключові показники ефективності (КРІ). Перевага ЗСП

полягає у тому, що підприємство, що впровадило цю систему, одержує в результаті «систему координат» дій згідно зі стратегією на будь-яких рівнях керування. Система збалансованих показників – це: нова система керування компанією; механізм реалізації стратегії та її коригувань; інструмент перекладу стратегії в площину конкретних цілей, показників і завдань; надійний засіб контролю показників майбутнього; система мотивації персоналу; система зворотного зв'язку, навчання та постійного розвитку.

3. Процесний розрахунок витрат є одним із методів розрахунку витрат в управлінському обліку, обліку витрат і аналізі, який дає змогу більш об'єктивно (у причинно-наслідковому змісті обрахунку) розподілити непрямі витрати на кінцеву продукцію або ж на витрати підрозділів підприємств (залежно від цілей розрахунку). При цьому можливе застосування таких методів:

– «Директ-кост» – це метод обрахування витрат по усічєній собівартості. Цей метод дає змогу реалізувати продукцію за маржинальною собівартістю, при цьому рентабельність продукції, розрахована на базі змінних витрат, збільшується, тому що постійні витрати вже відшкодовані у складі повної собівартості основного продукту.

– «Стандарт-кост» – під час використання даного методу контролюються витрати виробництва. Цей метод доповнює «директ-кост», базуючись на розробленні стандартів (норм) на витрати праці, матеріалів, накладних витрат та обліку фактичних витрат з урахуванням відхилень від нормативів. Окремо взяті системи обліку витрат на практиці не зустрічаються в чистому вигляді, бо жодна з них не має істотних переваг, тому найліпшим вибором буде комбінування методів «директ-кост» та «стандарт-кост».

4. Розрахунок собівартості по видах діяльності (Activity Based Costing, ABC) – забезпечує аналітичну модель, що описує, як конкретні продукти або клієнти використовують різні обсяги послуг, що поставляються із непрямих або додаткових джерел. На першому етапі моделі ABC витрати на отримані ресурси погоджують із виконаними діями й процесами: правильно складена модель ABC є основним елементом оцінки витрат внутрішнього складника збалансованої системи показників. Однак визначення витрат операційного процесу – це тільки перший крок, після якого менеджери й працівники повинні почати діяти в напрямі його вдосконалювання. Керування на основі видів діяльності охоплює ті функції, які підвищують ефективність, скорочують витрати й поліпшують використання активів. ABC прагне або збільшити потужність, або знизити витрати так, щоб для виробництва продуктів або послуг компанії було потрібно менше фізичних, людських і оборотних капітальних ресурсів. Фінансова вигода від керування на основі видів діяльності оцінюється скороченням витрат, зростанням доходів (за рахунок більш оптимального використання ресурсів), а також можливістю ухилитися від витрат, оскільки нарощування продуктивності існуючих ресурсів усуває необхідність додаткових інвестицій у капітал і людей.

Однак варто зазначити, що суттєвим внеском у розвиток аналітичних моделей контролінгу будівельних підприємств є інтегрування такої сучасної аналітичної моделі, як бенчмаркінг. На разі українські будівельні підприємства не впроваджують даний інструмент у свою практичну діяльність, однак окремі елементи зустрічаються в багатьох проєктах з удосконалення їх системи контролінгу. Особливість бенчмаркінгу відрізняється від інших аналітичних моделей тим, що надає можливості аналізу та контролю поточної ситуації господарської діяльності

підприємства, деталізації комплексу процесів, методів і технологій, які використовує підприємство, та дає змогу порівняти з аналогічними позиціями господарських суб'єктів, що діють на спільному ринку.

За умови впровадження даного методу поліпшується результат роботи підприємства за рахунок зростання його конкурентоспроможності як наслідку акумуляції ефективних методів та інструментів здійснення господарської діяльності підприємств-конкурентів та з'ясування їхніх сильних сторін. Таким чином, для того щоб активізувати процес упровадження даної інноваційної аналітичної моделі контролінгу на будівельних підприємствах України, необхідно забезпечити такі засади:

- вивчити методи бенчмаркінгу як сучасного ефективного інструменту контролінгу будівельних підприємств;
- забезпечити професійну підготовку фахівців у даній галузі, створити умови для підготовки, перепідготовки та підвищення їхньої кваліфікації;
- посилити впровадження інформаційних систем управління на підприємствах будівельної галузі з метою осучаснення системи менеджменту;
- забезпечити високий рівень мотивації керівників будівельних підприємств до інноваційного трансформування управлінської діяльності;
- створити Інноваційний центр бенчмаркінгу для задоволення потреб будівельних підприємств України;
- розробити програми бенчмаркінгу з державним фінансовим забезпеченням.

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи усе вищесказане, можемо зробити висновок, що за умов, коли відбувається ринкова трансформація та актуалізується потреба підвищення соціальних стандартів життя людей, необхідно ефективно використовувати і надалі нарощувати інноваційний потенціал будівельного комплексу. Це повинно бути одним з основних пріоритетних напрямів в економічній політиці країни. Невідкладно реалізуючи інноваційну політику, можна своєчасно створити конкурентоспроможну будівельну галузь, адже інноваційність є найпоказовішим параметром, який дає можливість оцінити, наскільки якісними є будівельна продукція та виробництво. Варто зазначити, що суттєвим внеском у розвиток аналітичних моделей контролінгу будівельних підприємств є інтегрування такої сучасної аналітичної моделі, як бенчмаркінг, що передбачає забезпечення необхідних для цього засад.

Література:

1. Долженко Г. Парадигма будівельної науки. *Урядовий кур'єр*. 2008. № 108.
2. Інвестиційно-будівельна корпорація «Авантаж». Офіційний сайт. URL : <https://avantazh.ua> (дата звернення: 29.04.2020).
3. Корпорація «Граніт». Офіційний сайт. URL : <http://www.granit.org.ua>.

4. Оскольський В. Про перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки. *Економіка України*. 2007. № 12.
5. ПАТ «Київпроект». Офіційний сайт. URL : <http://www.kyivproekt.com.ua> (дата звернення: 28.04.2020).
6. ПАТ «Мостобуд». Офіційний сайт. URL : <https://impuls.cv.ua> (дата звернення 29.04.2020).
7. Стан та перспективи розвитку проектної справи в Україні. *Будівництво України*. 2008. № 5.
8. Суркова Ю.О. Проблеми реалізації інноваційної моделі розвитку у вітчизняному будівельному комплексі. *Фінанси України*. 2008. № 6. С. 99–110.
9. ТОВ «Спецбудмонтаж Україна». Офіційний сайт. URL : <http://specstrojmontazh.ua> (дата звернення: 30.04.2020).
10. Шульга М.О. Застосування методів оперативного контролінгу в системі управління підприємством. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2011. Вип. 7. С. 85–89.
11. Якимчук І.М., Демочані О.Е. Генезис стратегій розвитку будівельних організацій в реаліях сьогодення. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2018. Вип. 36. Ч. 2. С. 201–212.

References:

1. Dolzhenko H. (2008) Paradyhma budivel'noi nauky [The paradigm of construction science]. *Uriadovyy kur'ier*, no.108.
2. Investytsijno-budivel'na korporatsiia «Avantazh». Official site. URL: <https://avantazh.ua> (date of application 29.04.2020).
3. Korporatsiia «Hranit». Official site. URL: <http://www.granit.org.ua>.
4. Oskol's'kyj V. (2007) Properspektyvy stanovlennia konkurento-spro-mozhnoi rehional'noi ekonomiky [Prospects for the development of a competitive regional economy. Ukraine economy]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 12.
5. PAT «Kyivproekt». Official site. URL: <http://www.kyivproekt.com.ua> (date of application 28.04.2020).
6. PAT «Mostobud». Official site. URL: <https://impuls.cv.ua> (date of application 29.04.2020).
7. Stan ta perspektyvy rozvytku proektnoi spravy v Ukraini. *Budivnytstvo Ukrainy* [Status and prospects of development of project business in Ukraine]. *Budivnytstvo Ukrainy*, 2008, no. 5.
8. Surkova Yu. O. (2008) Problemy realizatsii innovatsijnoi modeli rozvytku u vitchyznianomu budivel'nomu kompleksi [Problems of realization of innovative model of development in the domestic building complex]. *Finansy Ukrainy*, no. 6. P. 99–110.
9. TOV «Spetsbudmontazh Ukraina». Official site. URL: <http://specstrojmontazh.ua> (date of application 30.04.2020).
10. Shul'ha M.O. (2011) Zastosuvannia metodiv operativnoho kontrolinhu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Application of operational controlling methods in the enterprise management system]. *Naukovi zapysky L'vivs'koho universytetu biznesu ta prava*, vol. 7, pp. 85–89.
11. Yakymchuk I.M., Demochani O.E. (2018) Henezys stratehij rozvytku budivel'nykh orhanizatsij v realiakh s'ohodennia [Genesis of strategies of development of construction organizations in the realities of today]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, vyp. 36, ch. 2, pp. 201–212.

Аннотация. В статье установлено, что украинский строительный комплекс характеризуется высокими внутренними рисками, однако если отказаться от инновационной составляющей в связи с ними, это вызовет еще большие финансовые потери как в отдельных фирмах, так и в строительной экономике в целом. Осуществлен анализ затрат на инновационную деятельность строительных предприятий и выявлено, что предприятия нерегулярно уделяют внимание развитию инноваций на собственном производстве, в частности ни одно из предприятий не выделяет средства на инновационную деятельность каждый год. Проведена оценка механизма управления инновационным потенциалом строительных предприятий и выявлено, что механизм управления инновационным потенциалом нуждается в совершенствовании, а производство – во внедрении новых технологий. В рамках строительного рынка нашей страны инновационная политика применяется пока стихийным и исключительно интуитивным образом. Поэтому необходима не только разработка инновационной модели, согласно которой должен развиваться строительный комплекс Украины, но и конкретизация деятельности его структур. Это связано с тем, что в связи с технологическим отставанием строительный рынок может постигнуть кризис, когда необходимо будет осуществление радикальных изменений в сжатые сроки с серьезным напряжением и чрезмерной тратой ресурсов.

Ключевые слова: аналитика, контроллинг, контроллинговая деятельность, аналитические модели, строительные предприятия.

Summary. The article shows that the Ukrainian construction complex is characterized by high internal risks, however, if abandoning the innovative component in connection with them, it will cause even greater financial losses for both individual firms and the construction economy as a whole. The problems faced by the domestic construction economy, adapting to the global globalization processes are highlighted: lack of new construction equipment: Ukrainian equipment units lag behind foreign analogues in reliability and performance; construction business is characterized by the widespread use of outdated equipment and low-performance equipment, etc. Costs for innovation activity of construction enterprises in 2014–2018 were analyzed and it was found that enterprises do not regularly pay attention to the development of innovations in their own production, in particular, none of the enterprises allocates funds for innovation activity every year. An evaluation of the mechanism for managing the innovation potential of construction enterprises has been carried out, and it is found that the mechanism for managing the innovation potential requires improvement and production of the introduction of new technologies. Within the framework of the construction market of our country, innovation policy is applied in a spontaneous and extremely intuitive way. Therefore, it is necessary not only to develop an innovative model, according to which the construction complex of Ukraine should develop, but also to specify the activity of its structures. This is due to the fact that, due to technological backwardness, the construction market may face a crisis when radical short-term changes with severe stress and excessive resource consumption are required. It is found that the most significant innovation activity is constrained by financial constraints and insufficient development of innovative software for processing analytical information about the activity of enterprises. At the same time, it is not only a lack of funds, but also that there is a falling demand for scientific and technical products from the country and the construction segment of the economic system. However, the main problem, we believe, is that there is no incentive to design and innovate.

Keywords: analytics, controlling, controlling activity, analytical models, construction enterprises.