

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс ; пер. с англ. — 8-е изд. — М. : Вильямс, 2003. — 1183 с.
2. Леманн Д. Управление товаром / Д. Леманн, Р. Винер ; пер. с англ. — 3-е изд. — М. : Вильямс, 2004. — 624 с.
3. Голошубова Н. О. Організація торгівлі : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Н. О. Голошубова. — К. : Книга, 2004. — 560 с.
4. Малишенко Г. Форматная торговля / Г. Малишенко // Office. — 2000. — № 100. — С. 51–56.
5. Саливан М. Маркетинг в розничной торговле / М. Саливан, Д. Эдкок ; пер. с англ. — СПб. : Нева, 2004. — 384 с.
6. Статистичний щорічник України за 2006 рік / за ред. О. Г. Осауленка. — К. : Консультант, 2007.
7. Національний стандарт України "Роздрібна та оптова торгівля. Терміни та визначення понять. ДСТУ 4303:2004". — К. : Держстандарт, 2005. — 30 с.

удк 725.35 (477)

**ПРОБЛЕМИ КОНТРОЛЮ БУДІВНИЦТВА
СКЛАДСЬКОЇ НЕРУХОМОСТІ**

БОЙКО Н., аспірант кафедри фінансового аналізу і контролю КНТЕУ

Останнім часом в Україні постійно зростає, особливо з боку роздрібно́ї торгівлі, потреба у складських приміщеннях. Попит на ринку складської нерухомості України в декілька разів перевищує пропозицію [1]. Стимує збільшення пропозиції, з одного боку, складність отримання дозволу використання землі під нові будівельні об'єкти, а з іншого – наявність значної кількості вчасно не введених в експлуатацію будівель. Крім того, поширена практика щодо проектування та введення в експлуатацію складських приміщень, що не відповідають сучасним технологічним вимогам стосовно збереження в них товарів і продукції.

За таких умов підвищується значення дієвого контролю на різних рівнях: від підприємств до держави – це має сприяти врегулюванню внутрішньої ситуації на ринку складської нерухомості України та його взаємодії з усіма безпосередньо пов'язаними ринками.

Проблеми контролю та аудиту реальних інвестицій досліджували такі вчені, як М. Баканов [2], М. Білуха [3], Ф. Бутинець [4; 5], О. Гон-

чаренко [6], І. Чумакова [7] та ін. Зокрема, було розкрито питання контролю надання та використання земельних ділянок під будівництво, аудиту капітальних інвестицій у сфері торгівлі, контролю та аудиту інвестицій на стадії їх проектування тощо. Однак залишається актуальним дослідження заходів контролю за суб'єктами виконання, які б охоплювали весь процес будівництва складської нерухомості.

З метою оптимізації контролю операцій, пов'язаних із будівництвом складських приміщень, необхідно розмежувати основні технологічні етапи будівництва складського комплексу:

- розробка концепції;
- узгодження і проектування;
- будівництво;
- устаткування та оснащення [8].

Будівництво складського комплексу потребує виділення певних етапів. Якщо комплекс має використовуватися у сфері торгівлі для зберігання швидкокопсувних товарів, будівельний процес можна структурувати на такі етапи: загальні будівельні та будівельно-монтажні роботи; розрахунок і проектування систем холодильних складів, електропостачання й автоматизації для холодильних складів і терміналів; оснащення холодильних складів і терміналів сертифікованим холодильним устаткуванням провідних виробників; монтаж і пусконаладжувальні роботи холодильного устаткування; гарантійне та післягарантійне технічне обслуговування холодильних складів і терміналів. Саме така деталізація об'єкта контролю дозволяє регламентувати потоки підконтрольної інформації, полегшує доступ до неї та оптимізує час, витрачений на контроль. Крім того, контроль вимагає визначення оптимального кола суб'єктів, які беруть участь у створенні складського комплексу, зокрема інвесторів, виконавців проекту, виконавців будівельних робіт тощо.

Назріли питання, що не мають однозначного визначення, і вимагають певних дій з боку держави. *По-перше*, бракує професіоналів у сфері контролю будівництва, обладнання, просування об'єктів на ринку. *По-друге*, існують незалежні від ринку і його операторів проблеми: непрозора система видачі дозвільної та погоджувальної документації, складності з відведенням земельних ділянок, невідпрацьований механізм перепрофілювання сільськогосподарських угідь тощо.

На державному рівні доцільно визначити законодавчо та налагодити практично діяльність державної установи або професійних організацій, які б займалися питаннями торговельної комерційної нерухомості. Згідно з міжнародною практикою [9] на них покладено такі обов'язки:

- постійний моніторинг ринку;
- контроль за діяльністю всіх учасників ринку;
- контроль цінової та якісної ситуації на ринку тощо.

В Україні для забезпечення управління та контролю операцій, пов'язаних зі складською нерухомістю, створено можливість підвищення кваліфікаційного рівня працівників цієї сфери, які отримують сертифікат керівника по нерухомості (CPM). Навчання проходить за участю фахівців IREM (*Institute of Real Estate Management*) США [9], працівники якого прагнуть адаптувати європейські стандарти до реалій Українського ринку складської нерухомості.

Слід зазначити, що деякі іноземні інвестори почали практикувати супровід будівельних проектів складських приміщень, а не їх купівлю (як було раніше), оскільки на початкових стадіях є ймовірність входження в проект з меншими витратами. Однак при цьому з'являється потреба структуризації складських приміщень. Нині в Україні є спроби запровадити західну класифікацію, згідно з якою весь спектр складської нерухомості поділяється на шість категорій: A+, A, B+, B, C, D [10].

Експерти вважають, що на початок 2008 р. в Київському регіоні складських приміщень вищих класів A і B, що більш-менш відповідають вимогам міжнародних стандартів, є лише 13 % [10]. Проблема із використанням цієї моделі сегментації полягає в тому, що така класифікація базується на умовах ринку західної складської нерухомості, де не виникають сумніви щодо якості, вартості та реальної відповідності складу класу A, чого не скажеш про вітчизняний ринок, на якому не можливо об'єктивно оцінити вартість об'єктів. Адже вони можуть реалізовуватися за завищеними цінами без економічного обґрунтування, починаючи з рівня оснащення проекту.

Відсутність чітких розмежувань складських приміщень спричинена тим, що ринок складської нерухомості України розвивається й часто на кожний клас європейського розподілу є лише один чи декілька представників вітчизняних об'єктів, що не дозволяє розставити певні пріоритети навіть в оцінці орендної плати. Розробка і впровадження вітчизняної класифікації дала б змогу державі контролювати та стримувати необґрунтоване зростання цін на складську нерухомість, що спостерігається нині в Україні.

Держава має бути зацікавлена в залученні іноземних інвесторів до ринку складської нерухомості України. Зокрема, визріла необхідність контролю ліміту розміру земельних ділянок, що виділяються іноземним інвесторам, оскільки складська нерухомість – це єдиний вид комерційної нерухомості, попит на яку диктується не вітчизняним, а зовнішнім ринком. Шляхом консолідованих домовленостей може бути забезпечено будівництво сучасних складів і припинено високі темпи зростання орендних ставок.

Сучасні складські приміщення, що мають задовольнити ринок складської нерухомості, є досить рідкісним явищем в Україні, адже це новий напрям розвитку для вітчизняних девелоперських організацій. Основними інвесторами, що вкладають кошти у таку нерухомість і контролюють її належну якість є іноземці. Наприклад, у травні 2006 р.

фірмою *FIM Group* введено в експлуатацію логістичний комплекс класу "А" загальною площею 27 тис. м² [11]. До кінця 2009 р. "Велика Кишеня", якою управляє ВАТ "Рітейл Груп", збудує власний логістичний центр, на що подано заявку на введення в експлуатацію. Однак через складності у здійсненні контролю складського будівництва, заявлений до реалізації в 2007–2008 рр. обсяг нових складських приміщень може так і залишитися лише на папері, як і інші проекти складської нерухомості.

Потрібно зауважити, що контроль з боку інвестора і виконавця будівельних робіт має певні обмеження на відповідних етапах будівництва. Основним джерелом інформації для контролю є первинна документація. Основним документом, що скріплює взаємну відповідальність контрагентів у будівництві є договори та акти на виконання будівельно-монтажних робіт, транспортування, закупівлю матеріалів тощо. В урегулюванні таких взаємовідносин необхідне обмеження кількості контрагентів, зокрема підрядчиків і субпідрядчиків. Недотримання цієї вимоги є однією з головних причин суттєвого завищення вартості будівництва порівняно із його якістю. В урегулюванні та контролі таких відносин мають бути зацікавлені держава та інвестор. Держава не отримує в повному обсязі відповідні виплати до бюджету, а інвестор – відповідну якість, за яку сплатив кошти, оскільки витрати фактичні значно нижчі за ті, що зазначені в документах, зокрема пов'язані з будівельними роботами та використанням відповідних матеріалів. Однак це питання має бути врегульоване в першу чергу на мікрорівні та обумовлено в договорах.

Об'єктом внутрішнього та зовнішнього контролю має бути договір підряду. Однак цей документ, як правило, регламентує права і гарантії підрядчика. Що стосується замовника, то договір підряду містить лише дані про регламентацію оплати і строків приймання об'єкта будівництва. У результаті мають місце недостачі, невідповідність рівня якості виконаних робіт їх вартості тощо. З метою усунення зазначених недоліків та підвищення рівня якості контролю будівельних робіт, доцільно визначити перелік обов'язків підрядчика і прав замовника будівельних робіт, що має містити договір підряду.

Обов'язки підрядчика: виконувати роботи з дотриманням вимог будівельних норм і правил, ДБН, ДСТУ, СНиП, ГОСТ та іншої нормативної документації; дотримуватися технології виконання робіт, відповідно до рекомендацій виробника будівельних матеріалів; досягти необхідного рівня якості обробки у результаті виконання робіт; інформувати замовника про готовність пред'явлення до приймання прихованих робіт та їх огляду в присутності авторського та технічного нагляду; надати замовнику всю виконавчу документацію, акти прихованих робіт і можливих випробувань після виконання всіх робіт; виправити брак і недоліки, які виявлено під час виконання робіт і в період гарантійного строку; матеріальна відповідальність підрядчика, зокрема за заподіяння шкоди третім особам при проведенні робіт; забезпечити належну охорону та збереження

матеріалів, обладнання та іншого майна що знаходиться на об'єкті будівництва; у разі необхідності прибирати місце проведення робіт, прилеглі до об'єкта території або приміщення; забезпечити на будівельному майданчику виконання необхідних заходів по техніці безпеки, пожежної безпеки при проведенні робіт, і нести відповідно до законодавства відповідальність перед компетентними органами у разі їх недотримання; забезпечити цільове використання будівельного майданчика; обмежити кількість субпідрядних підприємств щодо виконання певних будівельних робіт.

Права замовника: здійснювати технічний нагляд за виконанням будівельних робіт; розірвати договір підряду (з вимогою безкоштовного усунення браку та недоліків, пропорційно до зменшення встановленої вартості робіт або відшкодування витрат щодо усунення виявлених браку та недоліків у разі недотримання замовником визначеного рівня якості виконання робіт); проводити перевірку відповідності матеріалів та обладнання, що застосовує підрядчик, відповідно до умов договору підряду та проектної документації

Запропоновані регламенти полегшать процес контролю та сприятимуть більш прозорим взаємовідносинам між замовником та підрядчиком.

Одним із найважливіших документів, який використовуватиметься в контролі, є затверджений кошторис витрат на будівельні роботи складського приміщення. Для його обґрунтованої розробки потрібно провести моніторинг ринку послуг будівельних робіт, ринку будівельних матеріалів, ринку транспортних робіт, ринку страхування будівельних робіт не житлового спрямування тощо. Кошторис є головним доказовим документом, на який мають спиратися всі внутрішні форми контролю за будівельним процесом, адже головним об'єктом контролю будь-якої діяльності для власника є контроль витрат організації. Цей документ (разом з актами на виконання робіт, вартості будматеріалів тощо) є основою для головного бухгалтера про надання чи блокування продовження фінансування подальших будівельних робіт. Головний бухгалтер уповноважений видавати кошти на подальше фінансування робіт, якщо фактичні витрати відповідають кошторису. У протилежному випадку головний бухгалтер має вимагати дозвіл керівника на продовження фінансування проекту. Керівна особа має отримати також технологічної групи спеціалістів з будівництва підтвердження реальної необхідності в понадкошторисних витратах. Це дозволяє більш ретельно контролювати відповідність вартості будівництва його якісному стану.

Контроль будівельних робіт має доповнити певні елементи кошторису витрат на будівництво. Необхідно перевіряти не лише відповідність ціни, рівня якості, розміру матеріалів, що потрібні для будівельних робіт, а й контролювати визначення всіх необхідних робіт у кошторисі, щоб уникнути суттєвого доповнення додатковими кошторисами та витратами на будівельні роботи. Мають також перевірятися технічні умови виконання будівельних робіт, що регламентуються у

відповідній документації. Крім того, предметом зовнішнього та внутрішнього контролю має бути розмір транспортних витрат у кошторисі, що визначає підрядчик. Потрібно проконтролювати відповідність бази нарахування таких витрат, вона має враховувати лише вартість матеріалів, а не загальну суму вартості робіт і матеріалів. Не виконання такого контролю може призвести до необґрунтованого завищення вартості кошторису.

Інвестором має здійснюватися періодичний контроль усіх взаємовідносин, безпосередньо пов'язаних з будівництвом складського приміщення, а саме: висококваліфікованим адміністративним і технічним персоналом інвестора мають здійснюватися оглядові роботи процесу будівництва, ознайомлення з усіма підрядчиками та субпідрядчиками шляхом перевірки наявності відповідних договорів, відповідності фактично виконаних робіт та їх якості, відповідності якості матеріалів тощо. Обов'язковою формою контролю взаємодії з контрагентами має бути перевірка відповідних дозволів на певний вид діяльності, а також реальне (юридичне та фізичне) існування організацій-контрагентів.

З метою контролю за якістю робіт, що будуть виконуватися, менеджери проектів, аналітики створюваного проекту та відповідні консультанти мають прописати основні майбутні бізнес-процеси контрольованого ними проекту, а також зафіксувати можливість неврахованих недоліків проекту і розробити методи їх мінімізації. Цією ж групою спеціалістів мають бути розроблені та офіційно оформлені:

- регламенти взаємодії департаментів організації;
- форми звітності, що мають супроводжувати весь процес будівництва;
- комп'ютерна модель проекту будівництва складського приміщення;
- система мотивації всіх учасників проекту;
- ролеві інструкції максимальної кількості учасників проекту тощо.

Регламент і контроль взаємодії підрозділів необхідний для того, щоб кожен функціональний керівник розумів, за що несе відповідальність його підрозділ, а за що інший, і як взаємодіяти один з одним для досягнення поставлених завдань. Слід зважати на те, що дієва система організації діяльності або взаємодії з контрагентами має враховувати не лише обов'язки, а й чітко сформовану систему мотивацій. Ця система ґрунтується на нерозривному зв'язку між досягнутими результатами та винагородою, цей зв'язок має бути єдино вимірним. Для побудови системи мотивації і контролю виконання необхідно регламентувати посадові інструкції в організації, а саме: ефективно розподілити функціональні обов'язки кожного для досягнення загального, позитивного результату діяльності організації.

Одним із методів контролю проектних витрат є аналіз середньостатистичної заробітної плати спеціалістів контрагентом-підрядчиком у певному регіоні будівництва. Це дозволить краще контролювати витрати, які перевищують кошторис по проекту будівництва. При цьому слід урахувати не лише середньостатистичні витрати на аналогічні будівельні роботи в регіоні, а й стандартні відхилення витрат у цій галузі тощо.

Потрібно розвивати взаємодію між різними підрозділами, це дозволить здійснювати зустрічний контроль підрозділів. Наприклад, менеджер має бути зацікавленим у співпраці з іншими працівниками для більш ефективного виконання поставлених завдань; керівнику будівельного підрозділу корисно взаємодіяти з кваліфікованими особами, що безпосередньо займаються експлуатацією складських приміщень, зокрема з логістами.

Контроль витрат на будівництво має ґрунтуватись на відповідності меті існування проекту та концепції його використання в майбутньому. Крім того, будівництво складського приміщення, з метою оптимізації та контролю витрат, має обов'язково враховувати не лише концепцію складу, а й концепцію торговельного центру для якого він будується. Аналізуючи внутрішню транспортну розв'язку складського центру, слід проконтролювати її відповідність вимогам логістики, а не лише ландшафту. Також необхідно акцентувати увагу на таких етапах будівельних робіт, як потужність розвантажувально-навантажувального устаткування, забезпечення вентиляцією складського приміщення тощо.

Підлягає контролю рівень досягнення концепції складського приміщення в частині його придатності для забезпечення повного комплексу послуг зі зберігання та обробки продукції, а саме: комплектації партій, асортиментних груп, пакування, відповідність санітарним нормам, наявність сервісу, техніки тощо. Отже, концепції має відповідати вся документація проекту, що забезпечує умови для здійснення внутрішнього контролю будівництва.

Інвестору також слід ретельно контролювати строки виконання робіт підрядчиками за всіма етапами й видами робіт, адже деякі організації для задачі об'єкта в установленій строк нехтують рівнем якості робіт. Строки виконання робіт можуть затягуватись через:

- відсутність необхідного устаткування на складі;
- неукомплектованість спеціалістами (один старший майстер на декілька ділянок робіт);
- постачання матеріалів з відхиленням від графіка;
- зрив виконання робіт за несприятливих погодних умов тощо.

Однак усі ці причини свідчать про недоліки в плануванні робіт й відсутність необхідного технологічного контролю, адже будівництво складського приміщення має велику кількість окремих ділянок і низька якість виконання робіт, хоча б на одній з них, може призвести до неможливості використання складського приміщення за призначенням. До того ж, якість виконання будівельних робіт без залучення відповідних технологічних спеціалістів важко оцінити.

Для забезпечення ефективності контролю, який супроводжує будівництво торговельної нерухомості, необхідно провести низку заходів. На рівні держави мають бути розв'язані такі проблемні питання, як розподіл земельних ділянок під будівництво складської нерухомості, обмеження документальних процедур на дозвіл проведення будівельних робіт, надання можливості іноземним інвесторам безпосередньо отримувати земельні ділянки під будівництво, без участі вітчизняних організацій. Необхідно також законодавчо визначити умови професійного співробітництва та взаємодії між учасниками на вітчизняному ринку складської нерухомості, що знизить ризики зовнішніх інвесторів. Для забезпечення належного рівня якості складських приміщень і комплексів, а також прийнятних цін на їх придбання, оренду, необхідно розробити науково обґрунтовану класифікацію складської нерухомості з урахуванням зарубіжного досвіду та вітчизняних умов.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Аналитика* рынка складской недвижимости [02.08.2007]: Режим доступа. — <http://www.business-realty.com.ua>.
2. *Аудит в торговле*: учеб. пособие / под ред. М. И. Баканова. — М.: Финансы и статистика, 2005. — 416 с.
3. *Білуха М. Т.* Курс аудиту / М. Т. Білуха. — К.: Вища шк.: Знання, 1999. — 574 с.
4. *Бутинець Ф. Ф.* Аудит: підруч. для студ. спец. "Облік і аудит" вищ. навч. закл. / Ф. Ф. Бутинець. — 3-тє вид., доп. і перероб. — Житомир: Рута, 2006. — 512 с.
5. *Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті*: навч. посіб. для студ. спец. 7.050106 "Облік і аудит" / під ред. Ф. Ф. Бутинця, М. М. Шигун. — Житомир: ЖДТУ, 2004. — 352 с.
6. *Гончаренко О. О.* Облік і аудит інвестиційної діяльності (на прикладі підприємств швейної промисловості): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.04 / О. О. Гончаренко; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 2005. — 22 с.
7. *Чумакова І. Ю.* Аналіз та аудит реальних інвестицій (на прикладі підприємств малого і середнього бізнесу Херсонської області): дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.04 / І. Ю. Чумакова; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 2001. — 204 с.
8. *Етапы строительства склада*: Режим доступа. — <http://www.stroysklad.com.ua>.
9. *Управление недвижимостью – работа для профессионалов* [17.10.2007]: Режим доступа. — <http://www.kansas.ua/go/ru>.
10. *Складская недвижимость Киева: дефицит качества* [02.08.2007]: Режим доступа. — <http://utg.kiev.ua>.
11. *Логистический комплекс FIM Service, класс "А"*: Режим доступа. — <http://fim.com.ua>.
12. *Нормативні документи України (ДБН, СНИП, ГОСТ, ДСТУ)*: Режим доступа. — <http://www.tmv.com.ua>.