

0-755283

На правах рукописи



КОЗЛОВА ЕВГЕНИЯ ВАСИЛЬЕВНА

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЕРАТИВНОГО
КОНТРОЛЛИНГА СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ**

Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексам (строительство)»

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Казань 2006

Работа выполнена на кафедре экономики и предпринимательства в строительстве Казанского государственного архитектурно-строительного университета

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Загадулина Гульсина Мансуровна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Семеркова Любовь Николаевна
кандидат экономических наук, доцент
Щербакова Лариса Владимировна

Ведущая организация: **Казанский государственный
технический университет
им. А.Н.Туполева**

Защита состоится 22 марта 2006 г. в 13.00 часов на заседании Регионального диссертационного совета КМ 212.184.02 при Пензенском государственном университете архитектуры и строительства по адресу: 400028, г. Пенза, ул. Г. Титова, 28, корп. 3, ауд. 3308.

С диссертацией можно ознакомиться в научно-технической библиотеке Пензенского государственного университета архитектуры и строительства

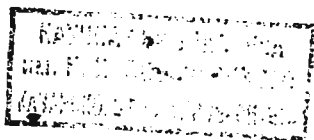
Автореферат разослан «22» февраля 2006 года



Ученый секретарь
регионального диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент



С. Ш. Левина



ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В условиях жесткой конкуренции на рынке строительных подрядов оперативность принятия управленческих решений, гибкость, быстрая адаптация к внешним и внутренним изменениям: в сочетании с рациональным использованием собственного производственного и экономического потенциала позволяют строительным предприятиям эффективно функционировать и сохранять конкурентоспособность. В этой связи особое значение приобретают вопросы совершенствования систем оперативного управления, в частности – разработка и последующее внедрение в практику строительных предприятий систем оперативного контроллинга и бюджетирования.

Формирование системы оперативного контроллинга строительного предприятия заключается, прежде всего, в разработке систем, методик и форм оперативного планирования, соответствующих современным требованиям менеджмента и учитывающих особенности строительной отрасли, а также в разработке информационных систем и методов контроля исполнения: планов, способствующих выработке оптимальных управленческих решений.

Следует отметить, что до сих пор остаются недостаточно исследованными важные проблемы обеспечения систем управления необходимым инструментарием. Одной из основных объективных причин неэффективного управления вместе с множеством случайных факторов является несоответствие имеющегося инструментария оперативного экономического управления строительных предприятий динамичным быстроизменяющимся условиям рынка, поэтому особенно важно, чтобы инструменты и структура оперативного контроллинга были простыми и гибкими, и, в то же время, эффективными при решении задач управления современными строительными предприятиями и соответствовали всему комплексу требований, предъявляемых сегодня к системам управления.

Степень разработанности проблемы. В современной отечественной и зарубежной литературе проблемам контроллинга и бюджетного планирования на предприятии уделяется большое внимание, однако актуальной остается их адаптация к российским условиям и, что особенно важно, к особенностям различных отраслей народного хозяйства. В этой связи контроллинг и бюджетирование, как современные технологии планирования и управления, должны быть адаптированы для строительной отрасли.

Вопросы контроллинга и бюджетирования достаточно хорошо изучены зарубежными специалистами, но, тем не менее, до сих пор остаются дискуссионными даже в западной литературе. Особый вклад в развитие теоретических основ контроллинга внесли ученые США и Германии, что предопределило разделение концепций контроллинга на американскую и немецкую модели. Следует также отметить, что до настоящего времени термины «бюджетирование» и «контроллинг» практически не связывались друг с другом, и их взаимосвязь мало изучена.

Теоретическим и методологическим проблемам контроллинга и бюджетирования посвящены труды Дайле А., Друри К., Дики Т., Вебера П., Ирвина Д., Э.Майера, Р.Манна, Самочкина В.Н., Сигала Д.Г., Фальмута Х.Й., Хана Д., Шима Д.К., а также отечественных авторов Ананькиной Е.А., Бланка И.А., Бухалкова М.И., Волкова В.А., Данилочкина С.В., Данилочкиной Н.Г., Ивашкевича В.Б., Ильина А.И., Карминского А.М., Ковалева В.В., Уткина Э.А., Шеремета А.Д., Щиборща К.В.

Основные проблемы теории эффективности хозяйственной деятельности строительных предприятий, в том числе вопросы планирования и контроля раскрыты в работах Беляева М.К., Бузырева В.В., Грабового П.Г., Загидуллиной Г.М., Коробейникова И.О., Неретиной Е.А., Панибратова Ю.П., Плотникова А.Н., Степанова И.С. и др., а также в рамках диссертационных исследований Гогуа Н.К., Гурьяновой С.Ю., Матыс Е.Г., Чугуновой Ю.В.

Тем не менее, вопросы разработки и внедрения систем контроллинга и бюджетирования для отечественных предприятий строительной отрасли до сих пор остаются недостаточно изученными как в науке, так и в практике.

Актуальность темы исследования, а также ее недостаточная проработанность определили цель и задачи исследования.

Целью диссертационного исследования является развитие теоретических и методических положений, а также разработка практических рекомендаций по формированию систем оперативного контроллинга и бюджетирования строительных предприятий.

В соответствии с поставленной целью сформулированы и решены следующие задачи:

- определена роль бюджетирования в системе оперативного контроллинга предприятия и выявлена взаимосвязь между понятиями «контроллинг» и «бюджетирование»;
- адаптированы существующие теоретические и методические разработки в области контроллинга и бюджетирования к специфике строительной отрасли;
- теоретически обоснована концепция формирования системы оперативного контроллинга строительного предприятия на основе бюджетирования;
- предложен механизм формирования системы бюджетирования строительного предприятия с учетом отраслевых особенностей;
- разработаны и реализованы методические подходы к формированию бизнес-плана строительного объекта, как элемента системы бюджетирования строительного предприятия;
- обоснована необходимость применения маржинального анализа при разработке производственной программы строительного предприятия и предложена соответствующая методика ее формирования;
- проведен сравнительный анализ методов финансового прогнозирования и бюджетного подхода к планированию основных показателей годового плана строительного предприятия;

— обоснована возможность применения эталонов нормального и кризисного функционирования предприятий для оценки эффективности основной деятельности предприятий строительной отрасли.

Объектом исследования выступают предприятия строительной отрасли;

Предметом исследования являются процессы формирования систем оперативного контроллинга и бюджетирования на строительных предприятиях.

Научная новизна исследования заключается в разработке методических подходов к формированию систем оперативного контроллинга и бюджетирования, отвечающих требованиям рыночной экономики с учетом отраслевой специфики строительных предприятий.

Наиболее существенные **научные результаты**, полученные лично автором, заключаются в следующем:

— в результате критического анализа основных задач бюджетирования и тактического, оперативного контроллинга автором доказано пересечение областей функционирования, а также выявлена общность их основных функций и задач, позволяющая рассматривать бюджетирование в качестве ключевого элемента системы оперативного контроллинга;

— теоретически обоснована концепция формирования системы оперативного контроллинга строительного предприятия на основе бюджетирования, особенностью которой является увязка всех финансово-экономических расчетов в рамках годового планирования в единый бюджетный комплекс, который, в свою очередь включает в себя систему бюджетов функциональной деятельности строительного предприятия, совокупность бизнес-планов по каждому из строящихся объектов и взаимосвязан со стратегическим планированием;

— разработан механизм формирования системы бюджетирования строительного предприятия, который определяет соответствующий состав бюджетов, их форму, содержание и технологию выполнения необходимых планово-экономических расчетов;

— обоснована методика планирования производственной программы строительного предприятия на основе маржинального подхода в рамках системы контроллинга строительного предприятия;

— сформулированы методические подходы к расчету комплекса операционных, финансовых бюджетов и бизнес-планов возводимых объектов, учитывающие специфику деятельности строительных предприятий в условиях рынка;

— предложена методика по расчету бизнес-плана строящегося объекта, как элемента бюджетного комплекса и системы контроллинга строительного предприятия, позволяющая оценивать текущую стоимость объекта строительства и прогнозировать влияние фактора удорожания исходных ресурсов на его общую стоимость.

Теоретическую основу диссертационной работы составляют современные теории и концепции управления предприятием и его финансово-

деятельностью, труды отечественных и зарубежных ученых в области контроллинга, внутрифирменного управления, экономики предприятия, планирования, бюджетирования, финансового анализа, управления проектами, а также нормативно-правовые акты, регламентирующие экономические отношения в инвестиционно-строительной сфере. Методическая схема диссертационного исследования представлена на рис. 1.

Информационной базой исследования являются репрезентативные данные, полученные из бухгалтерской и статистической отчетности, а также данные управленческого и производственного учета строительных предприятий, проектно-сметная документация по строящимся объектам, результаты экспертных опросов руководителей и специалистов строительных предприятий Республики Татарстан.

Обоснованность и достоверность выводов достигается за счет применения общеизвестных положений отечественной и зарубежной экономической науки, репрезентативностью исходной информации, а также результатами практической апробации основных положений диссертации.

Практическая ценность результатов исследования состоит в возможности применения предложенных подходов, показателей, методик и рекомендаций для формирования систем оперативного контроллинга и бюджетирования строительных предприятий, а также совершенствования существующих систем управления и методов планирования деятельности строительных предприятий на оперативно-тактическом уровне. Практическое применение основных положений диссертации позволит повысить действенность системы оперативного управления строительных предприятий и обеспечить им дополнительные конкурентные преимущества на рынке строительных подрядов.

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертационной работы докладывались на Международных конференциях (г. Пенза, 2004 г. и 2006 г.), на всероссийской конференции (г. Вологда, 2003 г.), а также на республиканских научных конференциях (г. Казань, 2002–2004 гг.)

Предлагаемые методики планирования прошли апробацию и внедрены в практику деятельности ООО «Строительная фирма «ФОН» и ООО «Казань-Стройиндустрия», что позволило вышеназванным предприятиям создать систему планирования на предприятии, а также повысить эффективность управления. Факт внедрения подтвержден соответствующими справками о внедрении практических разработок.

Основные положения работы используются при проведении учебных занятий по дисциплине «Планирование на предприятии» для студентов специальности 060800 и отражены в методических указаниях по разработке годового финансового плана строительного предприятия в рамках данного учебного курса.

Публикации. По результатам выполненных исследований опубликовано 8 печатных работ общим объемом 5 п.л., в т.ч. лично автором – 4,9 п.л.

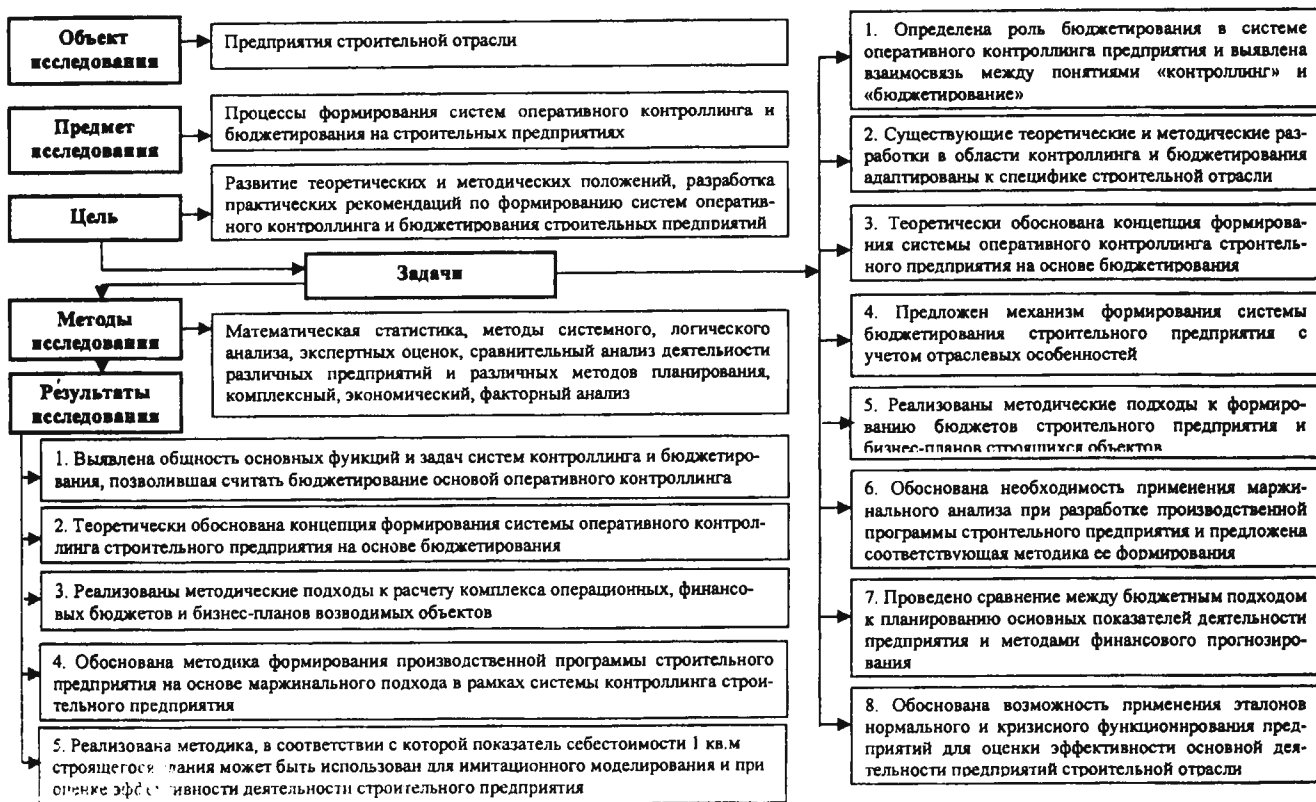


Рис. 1. Методическая схема диссертационного исследования

На защиту выносятся следующие положения:

- теоретическое обоснование концепции формирования системы оперативного контроллинга строительного предприятия, направленной на повышение качества тактического управления и планирования его деятельности в рыночных условиях;

- механизм формирования системы бюджетирования строительного предприятия, особенностью которого является увязка всех финансово-экономических расчетов в рамках годового планирования в единый бюджетный комплекс, который, в свою очередь, включает в себя систему бюджетов функциональной деятельности строительного предприятия, совокупность бизнес-планов по каждому из строящихся объектов и взаимосвязан со стратегическим планированием;

- методические подходы к расчету комплекса операционных, финансовых бюджетов строительного предприятия и бизнес-планов возводимых объектов, учитывающие специфику финансово-хозяйственной деятельности предприятий строительной отрасли;

- практические рекомендации по формированию системы оперативного контроллинга строительного предприятия на основе бюджетирования.

Структура и содержание работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы. Объем диссертационной работы без приложений составляет 186 страниц, в том числе 22 таблицы, 35 рисунков. Список используемой литературы состоит из 135 источников.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, сформулированы его цель и задачи, определены предмет, объект исследования, методология, теоретическая основа, научная новизна и практическая значимость.

В первой главе «Теоретические и методологические основы создания контроллинга строительного предприятия» рассмотрены теоретические и методологические основы контроллинга, вопросы планирования и бюджетирования, раскрыто влияние специфики строительства на процессы планирования и контроля в системах управления предприятий строительной сферы, а также предложена концепция формирования системы оперативного контроллинга строительного предприятия на основе бюджетирования.

Во второй главе «Методические подходы к формированию системы оперативного контроллинга строительного предприятия на основе бюджетирования» предложены механизмы формирования систем оперативного контроллинга и бюджетирования предприятий строительной сферы с учетом отраслевой специфики, обоснована методика разработки производственной программы строительного предприятия на основе маржинального подхода, а также рассмотрен и адаптирован к строительству метод оценки эффективности функционирования предприятий с помощью эталонных графических моделей.

В третьей главе «Разработка бюджетов и бизнес-планов в системе контроллинга строительных предприятий» предложены методические и практические рекомендации по расчету бюджетов и бизнес-планов строящихся объектов в рамках бюджетного комплекса строительного пред-

приятия. На примере предприятий строительного комплекса Республики Татарстан показано использование бюджетов при принятии управленческих решений и в процессе оперативного управления.

В заключении сформулированы **основные выводы и рекомендации.**

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. Теоретическое обоснование концепции формирования системы оперативного контроллинга строительного предприятия

Контроллинг, как новейшая концепция эффективного управления предприятием, направленная на достижение оперативных и стратегических целей предприятия, представляет собой переплетенные во времени и функционально многоступенчатые процессы, с которыми сопряжена плановая и контрольная деятельность на всех уровнях управления предприятием. В свою очередь, система планирования в рамках системы контроллинга является не только ее информационной и организационной основой, но и может рассматриваться как самостоятельная система, способная решать широкий круг вопросов в сфере управления предприятием.

Теоретической основой диссертационного исследования была выбрана управленческая концепция контроллинга, определяющая его как информационное обеспечение ориентированное на прибыль управления предприятием, а система планирования и контроля в данном случае рассматривается как основа и важнейший интеграционный и координационный инструмент контроллинга.

Тот факт, что планирование является стартовым моментом всего процесса управления, моментом формирования целевых установок, разработки управленческих решений и мероприятий, нацеленных на достижение поставленных целей, позволяет нам считать внутрифирменное планирование основой системы контроллинга современного предприятия. Таким образом, ядром системы оперативного контроллинга, в том числе и для строительных предприятий, является система оперативных планов и контроль за их исполнением.

Одним из прогрессивных методов оперативного планирования является бюджетирование. По нашему мнению, бюджетирование следует рассматривать не только как процесс разработки бюджетов и оперативных планов, но и как современную эффективную систему оперативного управления предприятием в условиях динамично изменяющегося, диверсифицированного бизнеса.

В свою очередь, бюджет определяется нами как оперативный план, скоординированный по функциям (план продаж, производство, финансовые результаты) и по структурным подразделениям, облекающий выработанные стратегические цели в форму конкретных показателей.

Специфика отечественных экономических условий не позволяет формально отнести к внедрению системы бюджетирования по западному образцу. Требуется корректировка методологических основ формирования

бюджета с учетом особенностей российских предприятий при использовании основных достижений западной науки.

Проведенный теоретический анализ и сопоставление инструментов финансового управления показывают, что из всех финансовых методов бюджетирование наиболее прозрачно, т.к. планируемый финансовый результат деятельности предприятия определяется прямым счетом на основе технико-экономических показателей, определенных его производственной программой. Сравнение планируемых и фактически полученных значений позволяет осуществлять управление по отклонениям, что, по сути, является техникой контроллинга.

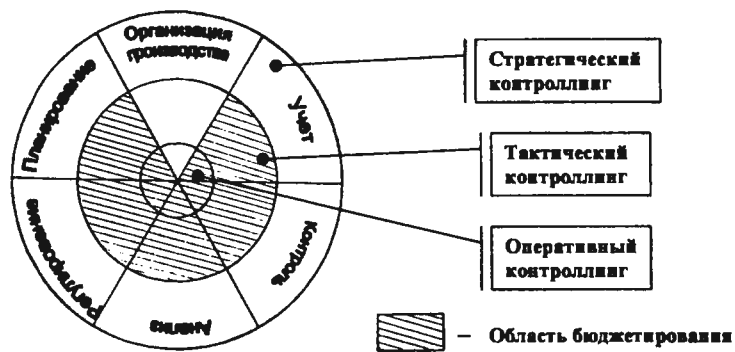


Рис. 2. Соотношение основных задач и областей функционирования контроллинга и бюджетирования

Контроллинг участвует в реализации практически всех основных функций управления, таких как планирование, учет, контроль, анализ и др. В то же время контроллинг принято разделять по уровням или по степени обобщенности и кругу решаемых задач на стратегический, тактический и оперативный.

Проведенное исследование теоретических основ контроллинга и бюджетирования, а также критический анализ их основных целей, задач и функций позволяют говорить о наличии значительного сходства между ними. На рис. 2 показаны общность функций, а также пересечение областей функционирования бюджетирования и оперативно-тактического контроллинга.

Особенности строительного производства не позволяют применять те же формы и методы внутрифирменного управления и планирования, которые разработаны применительно к предприятиям промышленности и торговли. Поэтому при разработке систем контроллинга и бюджетирования строительных предприятий необходимо разработать особые формы, методики и алгоритмы экономических расчетов, которые учитывали бы все отраслевые и индивидуальные особенности этих предприятий.

Следствием специфики строительства является необходимость увязки на оперативном уровне планов реализации проектов и планов функциональной деятельности строительного предприятия. Только в этом случае достигается прозрачность плановых и контрольных расчетов, взаимоувязка плановых показателей между собой, техническая и технологическая обоснованность экономических и финансовых планов.

2. Механизм формирования системы бюджетирования строительного предприятия

Бюджетирование, как самостоятельный элемент системы управления и системы контроллинга, представляет собой блок оперативно-тактического управления и планирования. В этой связи, важным, на наш взгляд, является разработка единой системы планов, обеспечивающей увязку планов предприятия на всех уровнях управления, по всем направлениям деятельности, а также установление четких взаимосвязей между показателями планов разных уровней. В единую систему планов должны быть включены долгосрочные стратегические, средне- и краткосрочные тактические, а также оперативные планы работы строительного предприятия, комплексные программы, бизнес-планы и бизнес-проекты.

Для обеспечения эффективности системы оперативного и тактического планирования строительного предприятия необходима увязка финансово-экономических расчетов в рамках годового планирования в единый бюджетный комплекс, который, в свою очередь, будет взаимоувязан со стратегическим планированием (рис. 3).

Планирование и контроль в рамках предприятия, в целом, по основным направлениям деятельности на оперативно-тактическом уровне осуществляется в рамках системы бюджетирования, т.к. именно система бюджетирования позволяет рассмотреть все предприятие в целом, содержит взаимосвязи всех элементов и этапов между собой, опирается на сценарный и ситуационный подходы, может быть максимально ориентирована на индивидуальные особенности конкретного предприятия, а также позволяет проследить взаимосвязи между производственной деятельностью предприятия и его финансовыми результатами.

Организация системы планирования, учета и контроля в соответствии с предложенным бюджетным комплексом также позволит подробно рассмотреть и оценить эффективность каждого проекта, а также предоставит строительному предприятию ряд дополнительных возможностей по повышению эффективности его деятельности.

Во-первых, подробный расчет и сопоставление плановых и фактических показателей по каждому проекту предоставляет неограниченные возможности получения релевантной информации для принятия управленческих решений.

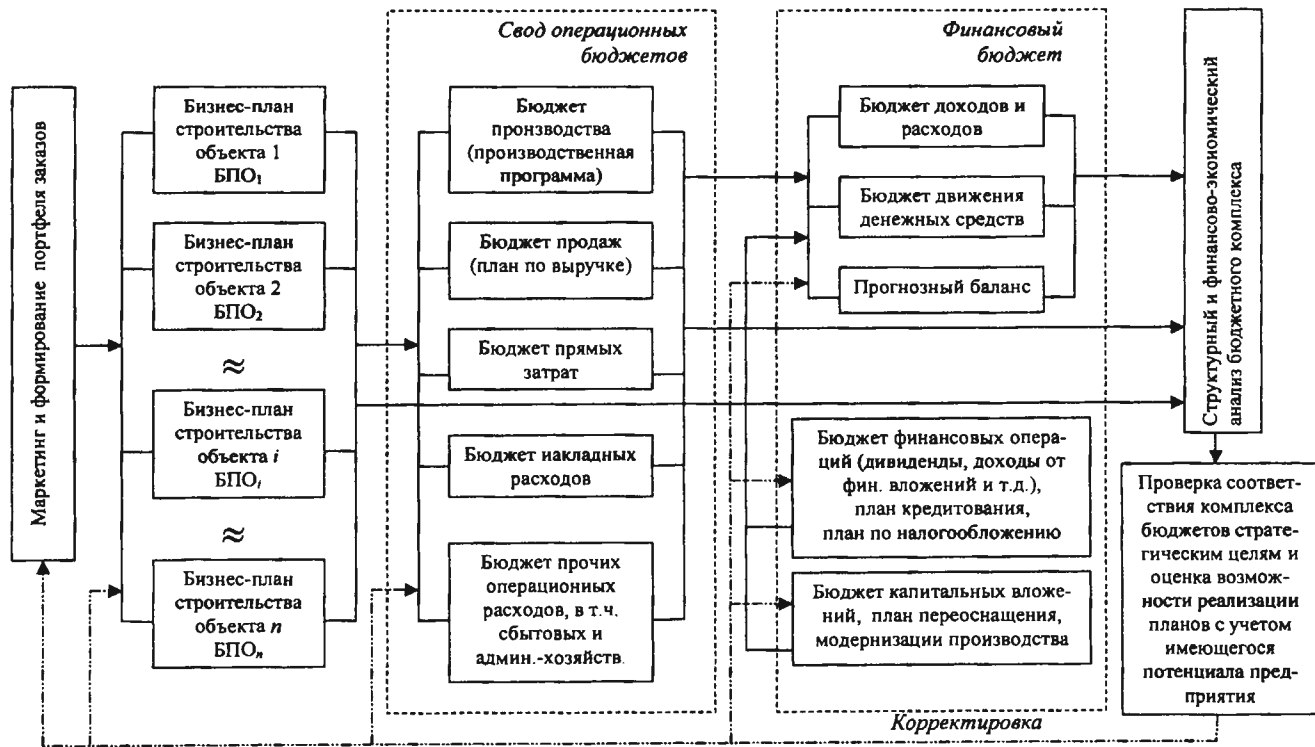


Рис. 3. Бюджетный комплекс строительного предприятия

Во-вторых, формирование бизнес-планов по объектам предоставляет больше финансовой информации о реализации производственной программы, чем проектно-сметная документация, т.к. содержит динамику доходов и расходов по проекту в реальных действующих, а не нормативных ценах, в то же время показывает распределение этих доходов и расходов по времени позволяет назначать «контрольные точки» и определять контрольные эталонные показатели, что помогает руководителям строительного предприятия легче ориентироваться в информации по реализуемым проектам, а также сравнивать их с рыночными ценами и с предложениями подрядных организаций и конкурентов.

В-третьих, расчет ориентировочной текущей стоимости строящегося объекта, содержащий расчет стоимости основных ресурсов, в первую очередь – строительных материалов, позволит создать модель для оценки и прогнозирования влияния удорожания какого-либо ресурса на общую стоимость объекта, в том числе в пересчете на один кв.м площади.

Предлагаемая система бюджетирования соответствует основным принципам планирования, в частности, единство системы достигается через построение единого бюджетного комплекса, который охватывает все объекты и субъекты планирования строительного предприятия, а также обеспечивает подчинение подцелей каждого из них достижению общих целей предприятия. Важна также внутренняя взаимосвязь между элементами бюджетного комплекса, иллюстрация практической реализации которой представлена в виде табл. 1–10.

Принцип непрерывности определяется соблюдением регламента бюджетирования и может быть реализован благодаря гибкости предлагаемой системы, способствующей осуществлению в любое время корректировки расчетов и перепланирования. В свою очередь, гибкость обеспечивается предлагаемыми формами бюджетов и учетом в них взаимосвязи бизнес-планов, операционных и финансовых бюджетов.

Точность бюджетных расчетов, как плановых, так и фактических, достигается благодаря использованию прямого счета вместо косвенных методов определения плановых показателей, детально проработанных методических рекомендаций и определяется только полнотой и качеством исходной информации.

Интеграция системы бюджетирования с организационной структурой предприятия создает предпосылки максимального участия всех его подразделений в разработке и согласовании бюджета предприятия, чем достигается соблюдение принципа участия.

Предлагаемый бюджетный комплекс является основой формирования системы бюджетирования строительных предприятий, а также отправным моментом разработки методических подходов по расчету всего комплекса операционных и финансовых бюджетов.

Таблица 1

Бюджет продаж ООО "СтройСервис"										
№ п/п	Наименование объекта и его месторасположения	Общая площадь объектов (для продажи), кв.м	Продано на начало 2004г., кв.м	План продаж на 2004 г., кв.м	Ожидаемая цена за 1 кв.м в 2004г., тыс.руб	План по выручке на год, тыс.руб.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
1	9А-26	13 374,2	6 540,26	6 833,94	12,50	85 424	29 898	12 814	29 898	12 814
2	Б-6	4 658,9	1 901,03	2 757,87	12,50	34 473	17 237	17 237		
3	Бойничная	7 837,5	5 475,56	2 361,94	12,50	29 524	8 857	7 381	5 905	7 381
4	6-17Б	4 409,6	3 503,38	906,26	12,50	11 328	3 965	1 699	4 531	1 133
5	Бондаренко	8 012,6	-	-	-	-	-	-	-	-
Всего:		34 292,8	13 916,85	24 375,99		160 750	59 957	39 131	40 335	21 328

Таблица 2

Производственная программа ООО "СтройСервис"										
№ п/п	Наименование объекта	Начало строительства	Срок сдачи объекта	Полная стоимость СМР по проекту, тыс.руб.	Основная стоимость строительства, тыс.руб.	План на год, тыс.руб.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1	Жил.дом ул. Бойничная	02.2002	10.2004	46 764	14 093	32 670	5 211	10 254	13 187	4 019
2	Жил.дом Пр.Победы, 6-17Б	05.2002	10.2004	29 915	6 148	23 767	6 303	8 813	6 101	2 550
3	Жил.дом ул. Фучика, 9А-26	10.2002	08.2004	74 812	38 959	35 853	23 807	9 719	2 328	0
4	Жил.дом ул. Павлюхина, Б-6	03.2003	05.2004	58 773	34 282	24 491	20 870	3 621	0	0
5	Жил.дом ул. Бондаренко	06.2004	10.2005	50 001	0	21 482	0	629	11 563	9 290
ВСЕГО по предприятию				260 265	93 482	138 264	56 191	33 036	33 179	15 858

Таблица 3

Бюджет накладных расходов ООО "СтройСервис"						
№ п/п	Наименование объекта строительства	Всего накладных расходов за год	в том числе по группам затрат, руб			
			административно-хозяйственные расходы	расходы на обслуживание работников	расходы на организацию работ на стройплощадках	прочие накладные расходы
1	Жил.дом ул. Бойничная	8 370	3 326	3 430	1 236	376
2	Жил.дом Пр.Победы, 6-17Б	4 898	1 946	2 007	723	220
3	Жил.дом ул. Фучика, 9А-26	12 998	5 165	5 328	1 919	584
4	Жил.дом ул. Павлюхина, Б-6	7 720	3 068	3 164	1 140	347
5	Жил.дом ул. Бондаренко	7 450	2 960	3 054	1 100	335
Всего по предприятию:		41 438	16 467	16 985	6 138	1 864

Таблица 4

Бюджет доходов и расходов ООО "СтройСервис"						
№ п/п	Наименование статьи бюджета	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Всего за год
1.	Выручка	59 957	39 131	40 335	21 328	160 750
2.	Прямые затраты на строительные-монтажные работы	56 191	33 836	33 179	15 850	138 264
2.1	Расходы на оплату труда основных производств рабочих	15 071	7 959	9 568	3 909	36 506
2.3	Накладные расходы	17 138	8 854	10 797	4 669	41 458
	Административно-хозяйственные расходы (в составе нормы накладных расходов)	4 117	4 117	4 117	4 117	16 468
3.	Расходы на подготовку строительства и тех. надзор	165	1 756	1 236	850	4 007
4	Зарплата АУП, ЕСН	643	643	643	643	2 572
5.	Расходы на обслуживание офисов	26	26	26	26	104
6.	Прочие расходы	63	63	63	63	251
7.	Налоги, включаемые в себестоимость	177	177	177	177	708
8.	Себестоимость	57 265	35 701	35 323	17 617	145 905
9.	Прибыль от реализации	2 693	3 430	5 011	3 711	14 845
10.	Налоги, не включаемые в себестоимость и уменьшающие налогооблагаемую базу налога на прибыль	-	-	-	-	-
11	Прибыль до налогообложения	2 693	3 430	5 011	3 711	14 845
12.	Налог на прибыль	646	823	1 203	891	3 563
13.	Чистая прибыль	2 046	2 607	3 809	2 820	11 282
14.	Использование прибыли в т.ч. уплаты процентов за кредит	757	48	-	210	1 014
15.	Нераспределенная прибыль текущего периода	1 290	2 559	3 809	2 611	10 268

Таблица 5

Фрагмент прогнозного бухгалтерского баланса ООО "СтройСервис"									
АКТИВ	на начало года		на конец план. года		ПАССИВ	на начало года		на конец план. года	
	начало года	план. оборот	конец план. года	конец план. года		начало года	план. оборот	конец план. года	
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Нематериальные активы	-	-	-	-	Уставный капитал	10	-	10	-
Основные средства	24	-	24	-	Добавочный капитал	-	-	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-	-	Нераспределенная прибыль отчетного года	- 3 815	10 268	-	6 453

Планирование производственной программы строительного предприятия

Таблица 6

Годовой план производства строительных работ на объекте "Жилой дом 6-17Б" на 2004 год

Планирование Освоено Планирование

Таблица 7

Годовой план производства строительных работ на объекте "Жилой дом 9А-26" на 2004 год

№ п/п	Наименование работ	Полная стоимость СМР по проекту	Освоено с начала строительства	Плани на год, тыс. руб.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1	1.Подземная часть	7 831	7 831	-	-	-	-	-
2	Земляные работы	167,29	167,29					
3	Устр-во ж/б ростверка	5 174,89	5 174,89					

Таблица 8

Годовой план производства строительных работ на объекте "Жилой дом по ул.Бойничная" на 2004 год

№ п/п	Наименование работ	Полная стоимость СМР по проекту, тыс.руб.	Освоено с начала строительства, тыс.руб.	Плани на год, тыс. руб.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1	1.Подземная часть	6 983	6 983	-	-	-	-	-
2	Земляные работы	114	114					
3	Устр-во ж/б ростверка	4 118	4 118					
4	Кирпичная кладка стен	2 188	2 188					
5	Уст-ка плит перекрытия	462	462					
6	Гидроизоляция	21	21					
7	2.Надземная часть	29 801	7 187	22 614	4 948	9 607	7 093	966
8	Кирпичная кладка стен	13 249	4 637	8 612	3 445	4 306	861	
9	Уст-ка плит перекрытия	4 530	1 404	3 126	938	1 250	938	
10	Перегородки	1 046	324	722	180	289	253	
11	Монтаж лест. маршей и лест. площадок	1 673	502	1 171	234	469	469	
12	Уст-ка оконных блоков	1 187	237	949		475	475	
13	Установка дверных блоков	769	769			231	346	192
14	Полы	882	882	88		397	397	
15	Устройство кровли	765	765				573	191
16	Ограждение лоджий	172	17	155	23	62	70	
17	Машинное помещение лифта	117	29	88	18	35	35	
18	Вентиляты	143	36	107	21	43	43	
19	Вн.отдел. раб. по квартирам	5 130		5 130		2 052	2 565	513
20	Наружная отделка	139		139			69	69
21	3.Инженерные работы	10 860	3	10 857	263	646	6 094	3 853
22	Сантехнические работы	1 532		1 532	77	460	460	536
23	Вентиляция внутрен.	141		141	7	7	99	28
24	Водоотвод и канализация	1 958		1 958	98	98	979	783
25	Электротехнические работы	1 641	3	1 638	82	82	983	491
26	Слабые токи (вкл. телефон)	1 248		1 248			874	374
27	Приобретение и монтаж лифта	742		742			742	
28	Благоустройство территории	2 798		2 798			1 959	839
29	ИТОГО по объекту	46 764	14 093	32 670	5 211	10 254	13 187	4 019



Таблица 9

**Планирование и контроль реализации
производственной программы в матричной форме**

	Жилищное строительство			Промышленное строительство			Подрядные договорные СМР			Всего		
	П	Ф	О	П	Ф	О	П	Ф	О	П	Ф	О
Торговый комплекс												
Объем СМР	-	-	-	21,48	20,96	-0,53	-	-	-	21,48	20,96	-0,53
в т.ч. собств. сил.	-	-	-	12,67	12,36	-0,31	-	-	-	12,67	12,36	-0,31
Выручка	-	-	-	20,70	20,66	-0,04	-	-	-	20,70	20,66	-0,04
Марж. доход	-	-	-	-0,78	-0,30	0,48	-	-	-	-0,78	-0,30	0,48
Отделочные работы												
Объем СМР	-	-	-	-	-	-	23,77	23,01	-0,76	23,77	23,01	-0,76
в т.ч. собств. сил.	-	-	-	-	-	-	23,77	23,01	-0,76	23,77	23,01	-0,76
Выручка	-	-	-	-	-	-	11,33	12,01	0,68	11,33	12,01	0,68
Марж. доход	-	-	-	-	-	-	-12,44	-11,0	1,44	-12,44	-11,00	1,44
Объект												
«Бойничья»												
Объем СМР	32,67	34,4	1,73	-	-	-	-	-	-	32,67	34,4	1,73
в т.ч. собств. сил.	22,41	23,39	0,98	-	-	-	-	-	-	22,41	23,39	0,98
Выручка	40,31	41,90	1,58	-	-	-	-	-	-	40,31	41,90	1,58
Марж. доход	7,64	7,50	-0,15	-	-	-	-	-	-	7,64	7,50	-0,15
Всего по предприятию												
Объем СМР	32,67	34,4	1,73	21,48	20,96	-0,53	23,77	23,01	-0,76	183,51	189,56	6,04
в т.ч. собств. сил.	22,41	23,39	0,98	12,67	12,36	-0,31	23,77	23,01	-0,76	118,85	122,15	3,30
Выручка	40,31	41,90	1,58	20,70	20,66	-0,04	11,33	12,01	0,68	192,78	202,02	9,24
Марж. доход	7,64	7,50	-0,15	-0,78	-0,30	0,48	-12,44	-11,0	1,44	9,27	12,46	3,19

Таблица 10

Производственная программа ООО "СтройСервис" на 2004 год

№ п/п	Наименование объекта	Начало строительства	Срок сдачи объекта	Полная стоимость СМР по проекту, тыс. руб.	Освоено с начала строительства, тыс. руб.	План на год, тыс. руб.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1	Жил.дом Пр.Победы, 6-17Б	05.2002	10.2004	29 915	6 148	23 767	6 303	8 813	6 101	2 550
2	Жил.дом ул.Фучика, 9А-26	10.2002	08.2004	74 812	38 959	35 853	23 807	9 719	2 328	0
3	Жил.дом ул.Павлюхина, Б-б	03.2003	05.2004	58 773	34 282	24 491	20 870	3 621	0	0
4	Жил.дом ул. Бойничная	02.2002	10.2004	46 764	14 093	32 670	5 211	10 254	13 187	4 019
5	Жил.дом ул. Бондаренко	06.2004	10.2005	50 001	0	21 482	0	629	11 563	9 290
	ВСЕГО по предприятию			260 265	93 482	138 264	56 191	33 036	33 179	15 858

А

3. Методические подходы к расчету комплекса операционных, финансовых бюджетов строительного предприятия и бизнес-планов возводимых объектов

Ключевым элементом системы бюджетирования и основным результатом процесса бюджетирования является генеральный бюджет. Все организационные и экономические механизмы, предусмотренные системой бюджетирования, направлены, главным образом, на обеспечение всех необходимых условий для построения генерального бюджета, отвечающего всем требованиям предприятия. Поэтому специфика строительной отрасли накладывает отпечаток не только на всю систему бюджетирования строительного предприятия в целом, но и на структуру и алгоритм построения генерального бюджета (рис. 6, 7).

На основе предлагаемых автором схемы бюджетного комплекса строительного предприятия, типовой структуры и алгоритма построения генерального бюджета, как основных элементов системы бюджетирования разработаны методические подходы к расчету бюджетов и бизнес-планов в рамках системы бюджетирования.

Планирование и контроль должны осуществляться по предприятию в целом и по местам возникновения затрат – в разрезе бизнес-планов.

Бизнес-план строительного объекта, как элемент системы контроллинга, должен содержать исчерпывающую информацию экономического характера о ходе реализации проекта. Все расчетные данные по проекту должны быть увязаны со стадиями жизненного цикла и систематизированы в соответствии с графиком производства работ на объекте.

Поэтому бизнес-план каждого из проектов, реализуемых в рамках производственной программы строительного предприятия, содержит план производства, составленный на основе сметного расчета, плана производства работ на объекте и прогнозных цен на все виды ресурсов. Бизнес-план также должен содержать план по доходам и расходам, планы поступления и расходования наличности с указанием источников поступления средств (в т.ч. заемные средства, финансирование за счет средств заказчиков, инвесторов и участников долевого строительства) и направления их расходования.

Выделение в общей совокупности затрат переменных и постоянных издержек позволяет не только оценивать инвестиционную привлекательность бизнес-планов, но и осуществлять их ранжирование по показателю маржинального дохода, что способствует принятию обоснованных управленческих решений.

Планирование и контроль деятельности предприятия в целом на оперативно-тактическом уровне, по основным направлениям деятельности и по подразделениям осуществляется в рамках системы операционных и финансовых бюджетов в соответствии с предложенным алгоритмом (рис. 7).

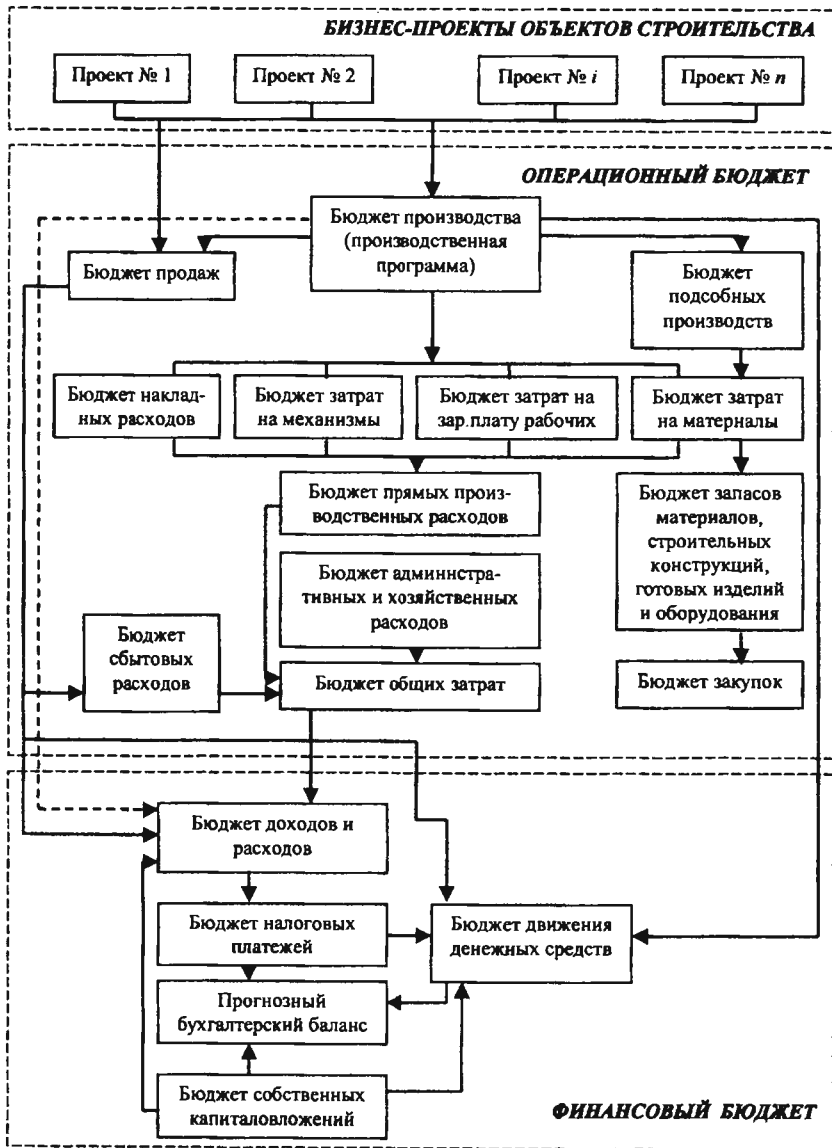


Рис. 6. Структура генерального бюджета строительного предприятия

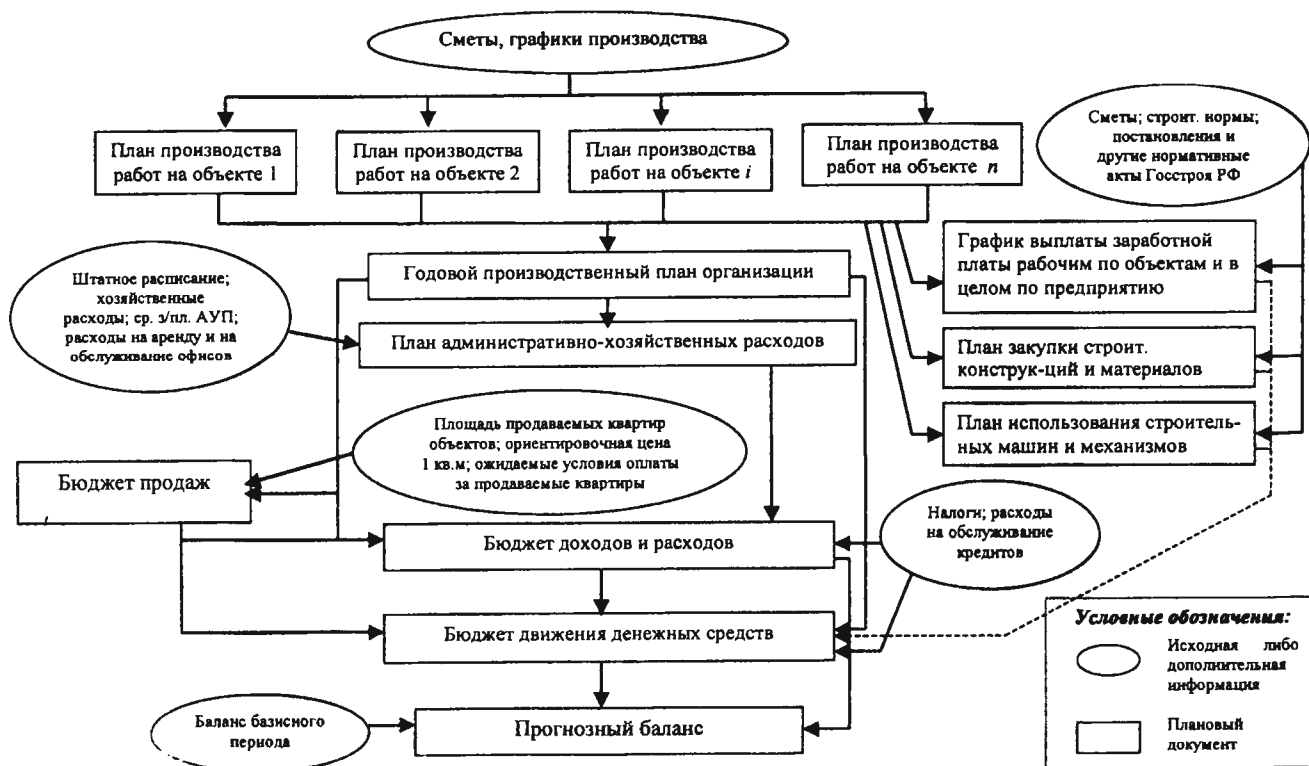


Рис. 7. Алгоритм построения генерального бюджета строительного предприятия

Следует отметить, что для осуществления данного процесса недостаточно методических разработок по выполнению планово-контрольных расчетов – необходимо наличие организационных методов и механизмов, обеспечивающих процесс формирования бизнес-планов и бюджетов строительного предприятия.

4. Практические рекомендации по формированию системы оперативного контроллинга строительного предприятия

Бюджетирование, как техника управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, является, в первую очередь, организационной, поэтому методика формирования и функционирования системы бюджетирования не может ограничиваться только указаниями по выполнению плановых и фактических расчетов. Предлагаемая методика формирования системы бюджетирования и процесс внедрения бюджетного подхода к управлению предполагают наличие целого ряда важных этапов, в частности:

- адаптация схемы и алгоритма построения генерального бюджета с учетом индивидуальных особенностей предприятия, разработка комплекта таблиц-формуляров для обеспечения формально-расчетной стороны бюджетирования;
- совершенствование организационного механизма внедрения и последующего функционирования системы бюджетирования;
- создание информационной базы процессов бюджетирования на всех этапах, в т.ч. разработка соответствующей схемы документооборота;
- строгое соблюдение регламента по работе с бюджетами, предусматривающего ответственность должностных лиц за их расчет, согласование и утверждение, а также за осуществление контроля за их исполнением;
- разработка и утверждение Положения о бюджете, которое закрепляет вышеназванные элементы системы, определяет место системы бюджетирования в системе управления предприятием;
- согласование системы бюджетирования с уже существующими на предприятии механизмами управления, методами планирования и контроля, а также увязка элементов системы бюджетирования с системой контроллинга предприятия на всех уровнях управления и на всех этапах её формирования.

Система бюджетирования и система оперативного контроллинга содержат подробное описание всех направлений деятельности предприятия, всех его подразделений, проектов, они предусматривают детальный расчет показателей с любой необходимой точностью (возможна разбивка по кварталам, месяцам, декадам и дням). В связи с этим, систему бюджетирования можно рассматривать как подробную детальную модель предприятия, содержащую и учитывающую все индивидуальные особенности предприятия и все аспекты его жизнедеятельности, что позволяет использовать ее для эксперимента на стадии планирования и оперативного управления с целью оценки последствий принимаемых решений.

В числе основных преимуществ от внедрения предлагаемой системы бюджетирования строительного предприятия следует отметить возможность имитационного моделирования деятельности строительных предприятий с применением компьютерных технологий; возможность применения строительными предприятиями методов и моделей, которые ранее могли быть использованы только для промышленных предприятий с серийным и массовым производством, в частности – эталонных графических моделей: возможность оценки граничных значений основных показателей деятельности строительного предприятия, а также обоснованность плановых расчетов и обеспечение условий для правильной оценки потенциальных возможностей предприятия в реализации конкретного проекта и оценки вклада каждого проекта в общую прибыль предприятия.

Экономический эффект от реализации и внедрения основных положений диссертации достигается за счет существенного улучшения информационного обеспечения процесса управления, повышения управляемости строительного предприятия, а также создания условий и предпосылок для принятия своевременных и обоснованных управленческих решений, что существенно сказывается на конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях.

Реализация основных положений диссертации в практике деятельности строительных предприятий Республики Татарстан позволила руководителям этих предприятий оценить положительный эффект от использования предлагаемых методических подходов, что подтверждается соответствующими справками о внедрении.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Основным результатом проведенного исследования является совершенствование методических основ оперативно-тактического планирования деятельности строительных предприятий, функционирующих в условиях рыночной экономики.

В работе обобщены научные результаты, полученные автором за многолетний период. Она представляет собой комплексное исследование, позволяющее разрабатывать и внедрять на практике системы оперативного контроллинга и бюджетирования на предприятиях строительного комплекса. В результате выполнения работы были сформулированы следующие выводы и рекомендации:

1. Проведенный критический анализ основных функций и задач оперативного, тактического контроллинга и бюджетирования позволил утверждать, что бюджетирование является ключевым элементом системы оперативного контроллинга.

2. Теоретически обоснована концепция формирования системы оперативного контроллинга строительного предприятия на основе бюджетирования.

3. Определено, что влияние специфики строительной отрасли на характер внутрифирменного планирования и оперативного управления строительным предприятием выражается, прежде всего, в необходимости объединения процессов планирования отдельных строительных проектов и процесса планирования функциональной деятельности предприятия на оперативно-тактическом уровне.

4. Предложен механизм формирования системы бюджетирования и методические подходы к расчету комплекса операционных и финансовых бюджетов, учитывающие специфику деятельности строительных предприятий в условиях рынка.

5. Обоснована необходимость пообъектного планирования выручки и затрат строительного предприятия, что позволит осуществлять постоянный текущий контроль ключевых показателей деятельности строительного предприятия и использовать их для всестороннего анализа и моделирования.

6. Установлено, что маржинальный подход к расчету прибыли строительного предприятия может быть реализован только при условии пообъектного планирования, учета выручки и затрат на строительство, и предложена соответствующая методика формирования производственной программы.

7. Доказано, что совместное применение бюджетного подхода к планированию и методов прогнозирования финансовых показателей повышает точность плановых расчетов и положительно сказывается на качестве оперативно-тактического планирования деятельности строительных предприятий.

8. Разработаны методические подходы к расчету бизнес-плана строительного объекта, как составляющего элемента бюджетного комплекса и системы оперативного контроллинга строительного предприятия.

9. Адаптирована для строительных предприятий методика оценки эффективности функционирования предприятия с помощью эталонных графических моделей.

10. Апробированы и внедрены в практическую деятельность строительных предприятий г. Казани авторские подходы к оперативно-тактическому планированию, что позволило им повысить эффективность систем управления. Факт внедрения подтвержден соответствующими справками о внедрении практических разработок.

Методические подходы, механизмы и практические рекомендации, предложенные в работе, с учетом корректировки на особенности региональных строительных комплексов, могут быть использованы в практике российских строительных предприятий и организаций различных форм собственности.

ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Козлова Е.В. Причины неудач внутрифирменного планирования в строительных организациях // Материалы 54-й республиканской научной конференции: Сборник научных трудов аспирантов. – Казань: КГАСА, 2002. – 0,2 п.л.
2. Козлова Е.В. Методические указания по курсу «Внутрифирменное планирование». – Казань: КГАСА, 2002. – 2 п.л.
3. Козлова Е.В. Применение системы контроллинга для повышения эффективности управления предприятием // Материалы всероссийской научной конференции студентов и аспирантов. – Вологда: ВоГТУ, 2003. – 0,1 п.л.
4. Козлова Е.В. Методы планирования в современных строительных организациях // Материалы 55-й республиканской научной конференции: Сборник научных трудов аспирантов. – Казань: КГАСА, 2003. – 0,2 п.л.
5. Козлова Е.В. Методические указания по курсу «Планирование на предприятии». – Казань: КГАСА, 2003. – 2 п.л.
6. Козлова Е.В. Бюджетирование, как важнейший элемент системы оперативного контроллинга для строительных организаций // Материалы 56-й республиканской научной конференции: Сборник научных трудов аспирантов. – Казань: КГАСА, 2004. – 0,2 п.л.
7. Козлова Е.В. Роль планирования в системе управления современным строительным предприятием // Реформирование системы управления на современном предприятии: Сборник материалов IV Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА, 2004. – 0,1 п.л.
8. Загидуллина Г.М., Козлова Е.В. Оперативный контроллинг как основа эффективного и устойчивого развития строительного предприятия // Проблемы устойчивого функционирования и развития региональных производственных систем: Международная студенческая экономическая конференция. – Пенза: ПГУАС, 2006. – 0,2 п.л. (лично автором – 0,1 п.л.)

Козлова Евгения Васильевна

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЕРАТИВНОГО
КОНТРОЛЛИНГА СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ**

Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами (строительство)»

Автореферат диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Подписано в печать 20.02.2006. Формат 60×84/16.
Бумага офсетная. Печать на ризографе.
Усл. печ. л. 1,5. Уч. изд. л. 1,625. Тираж 120 экз.
Заказ № 37.

Издательство ПГУАС.
Отпечатано в полиграфическом центре ПГУАС.
440028. г. Пенза, ул. Г. Титова, 28.

10 2