

### Література:

1. Роль неформальных лидеров в организации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.formmanagement.ru/formans-224-1.html>
2. Неформальный лидер [Электронный ресурс] – Режим доступа: / [www.psychologos.ru/articles/view/neformalnyy\\_lider](http://www.psychologos.ru/articles/view/neformalnyy_lider)
3. Рульев В. А. Менеджмент: навч. посібник / В. А. Рульев, С. О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.

**Коваль С. И.**

старший преподаватель кафедры маркетинга  
*Национальный университет водного хозяйства и природопользования  
г. Ровно, Украина*

**Голец О. В.**

старший преподаватель кафедры бухгалтерского учёта  
анализа и аудита  
*Брестский государственный технический университет  
г. Брест, Беларусь*

## **ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЛИНГА В СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

Целью настоящей работы является исследование особенностей разработки бюджетов, планирования затрат и контроллинга на предприятиях строительной индустрии.

Процесс формирования бюджета строительства должен быть связан с проектно-сметной деятельностью, что находит отражение в составе статей бюджета и методике их планирования.

Специфика бюджетирования и контроллинга в строительных организациях объясняется такими особенностями отрасли, как продолжительность и уникальность проектов, многочисленные стадии согласования проекта, необходимость составления смет и т. д.

Среди особенностей строительной отрасли, оказывающих влияние на финансовое управление, выделим следующие:

- продолжительность инвестиционного цикла;
- уникальность строительных проектов. Каждый проект разрабатывается индивидуально, в том числе с учетом геофизических особенностей места строительства;
- составление проектно-сметной документации обязательно для каждого строительного проекта, и от составления сметы на этапе проектирования зависит финансовый результат проекта;
- организационная структура. Большинство строительных компаний представляют собой вертикально и горизонтально интегрированные структуры, состоящие из инвестиционной компании, генподрядной организации, проектного бюро, а также некоторых производств. Функции управления (такие

как планирование, координация, стратегический контроль) обычно выполняет инвестиционная компания;

- консервативность персонала. Это значительно затрудняет внедрение новых методик управления и поддерживающих их информационных систем;

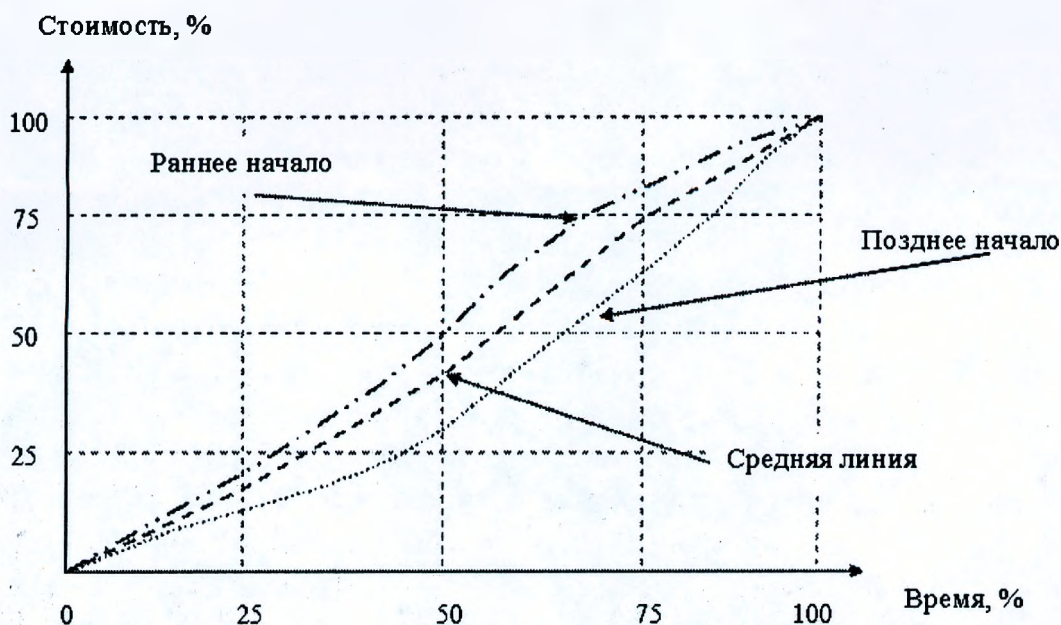
- низкая квалификация персонала. Попытки внедрить различные управленческие технологии, например, бюджетирование, могут закончиться неудачей из-за отсутствия у начальника стройки (владельца бюджета) понимания назначения и сути бюджетирования, и как следствие – невозможности использовать составленный им бюджет для принятия управленческих решений [1, с. 116].

Перечисленные особенности повышают риски при реализации строительных проектов. Снизить эти риски можно путем создания эффективной системы управления внутри предприятия, в частности, внедрения системы управленческого учета, бюджетирования и контроллинга.

Важным признаком эффективной системы является распространение бюджетного управления на все уровни организационной структуры, вовлечение в процесс бюджетирования каждого сотрудника, отвечающего за ту или иную статью бюджета.

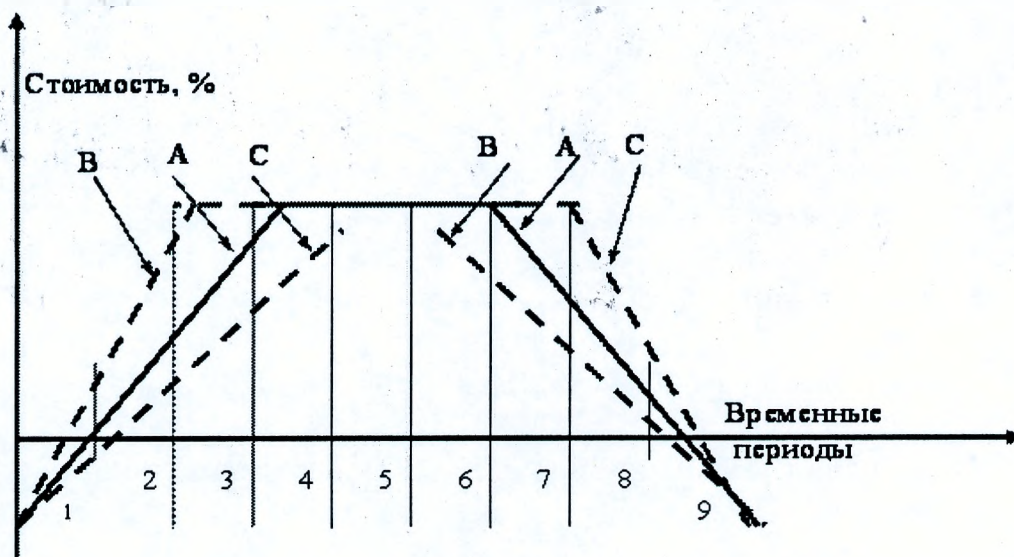
Планирование затрат при составлении плана проекта целесообразно проводить от общего к частному, а распределение денежных средств на проект по календарным периодам осуществлять в трех уровнях. На первом уровне суммируется сметная стоимость всех работ календарного плана и строится интегральная кривая освоения денежных средств в течение всего времени осуществления проекта. При этом рассматриваются альтернативные варианты планирования затрат: при ранних, поздних сроках начала работ и усредненный, наиболее вероятный вариант распределения затрат во времени.

Размер необходимых затрат в каждый временной период (второй уровень) определяется путем суммирования сметной стоимости работ, которые должны быть выполнены в этот период по календарному плану. На основании полученных данных строится график, показывающий, сколько средств необходимо и сколько можно потратить в определенный временной период для выполнения всех запланированных работ (рис. 1). Площадь полученной фигуры соответствует сметной стоимости проекта.



**Рис. 1. Распределение затрат во времени**

Третий уровень включает распределение затрат во времени по каждому виду работ. При этом рассматриваются нормальный (А), ускоренный (В) и замедленный (С) варианты использования средств (рис. 2).



**Рис. 2. Варианты использования финансовых средств:  
А – нормальный; В – ускоренный; С – замедленный**

При планировании затрат стоимость каждого вида работ разбивается по статьям затрат. Для этого выделяются прямые затраты и накладные. Элементы стоимости, полученные на основании локальных ресурсных смет или калькуляций, подготавливаемых в начале создания проекта, дают возможность получить бюджет по статьям затрат в целом на проект, по видам работ и исполнителям. Прибыль и непредвиденные расходы добавляются к основному бюджету.

Операционные бюджеты, необходимые для контроля реализации проектов, составляются в зависимости от условий конкретных договоров, заключенных с подрядчиками и поставщиками, по схеме «снизу – вверх». На этом этапе процесс должен быть организован так, чтобы бюджеты, утвержденные по схеме «сверху – вниз», не противоречили тем, которые будут формироваться по схеме «снизу – вверх». Сведение об исполнении операционных бюджетов по проектам получают, исходя из подписанных актов о приемке работ, поэтому важным этапом является организация своевременного подписания этих актов, а также их учет и контроль. По мере подписания договоров с подрядчиками – признается и выручка строительной компании.

Использование бюджетирования без системы автоматизации учета невозможно, поскольку данные поступают в систему из бухгалтерского учета. Галактика ERP – автоматизированная система управления, позволяющая в едином информационном пространстве оперативно решать главные управленческие задачи, а также обеспечивать персонал предприятия различного уровня управления необходимой и достоверной информацией для принятия управленческих решений [2].

Модуль «Управление бюджетом» системы Галактика ERP адресован руководителям и специалистам финансовых экономических служб предприятий и предназначен для автоматизации бюджетного процесса и организации контроллинга.

Внедрение предложенной в Галактика ERP системы автоматизированного бюджетирования и контроллинга на строительном предприятии позволит руководству получить возможность прогнозирования состояния организации, повысить уровень информированности, финансовую прозрачность предприятия, а также его инвестиционную привлекательность.

#### **Литература:**

1. Анискин Ю. П., Павлова А. М. Планирование и контроллинг: учебник по специальности «Менеджмент организации» / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова – М.: Омега-Л, 2005. – 280 с.
2. Галактика ERP. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.galaktika.ru/erp/galaktika-erp.html>