

УДК 334.025

## АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНТРОЛЛИНГА В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

**Тюхай Ю.Ф., магистрант 2 курса, специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» по профилизации «Учет и отчетность в контексте международных стандартов финансовой отчетности», УО «БГЭУ»**

**Аннотация.** В статье представлены инструменты контроллинга с учетом особенностей строительной отрасли для разработки и внедрения эффективной системы управления строительной организации. Проведен анализ ERP систем для автоматизации управленческого учета. Раскрыта эффективность использования программных продуктов управления в строительной отрасли. Установлена необходимость синхронизации управленческого, бухгалтерского и финансового учета в один программный комплекс.

**Ключевые слова:** контроллинг, управленческий учет, бизнес – процессы, ERP системы, строительная организация.

**Введение.** Рыночные отношения диктуют современные подходы к управлению предприятием и могут повлиять на экономическое содержание и целевые показатели эффективности строительных предприятий. Успешное развитие бизнеса зависит от своевременно принятых управленческих решений для быстрой адаптации предприятий к изменениям внешней среды в условиях цифровизации.

Чтобы достичь высокой эффективности и конкурентоспособности на строительном рынке услуг, а также для контроля доходов, расходов и распределения ресурсов между всеми подразделениями организации, строительная отрасль нуждается в грамотном управлении. Для этого необходимо создать такую систему управления, которая приведет их к постоянному совершенствованию и применению инструментов планирования для улучшения результатов их деятельности.

**Основная часть.** Любые субъекты хозяйствования в своей деятельности стремятся закрепиться на лидирующих позициях и наращивать производственные мощности. Однако, в своем развитии в независимости от видов деятельности, организации проходят определенные стадии жизненного цикла:

1. Становление.
2. Рост.
3. Зрелость.

С увеличением производственных мощностей у предприятия возникают своего рода определенные сложности, такие как увеличение структуры организации, увеличение объемов денежных потоков, определение доходов и расходов по разным направлениям при развитии бизнеса. Эти сложности приводят к затруднению контролировать хозяйственную деятельность предприятия по всем направлениям. Таким образом и возникают управленческие проблемы.

Одним из инструментов управления организацией является контроллинг, позволяющий оперативно получать и обрабатывать информацию, на основе которой принимаются оперативные и стратегические управленческие решения. Реализация концепции контроллинга позволяет в нужные сроки предоставлять необходимую информацию на различные уровни управления, а также координировать управленческие воздействия в организации [1].

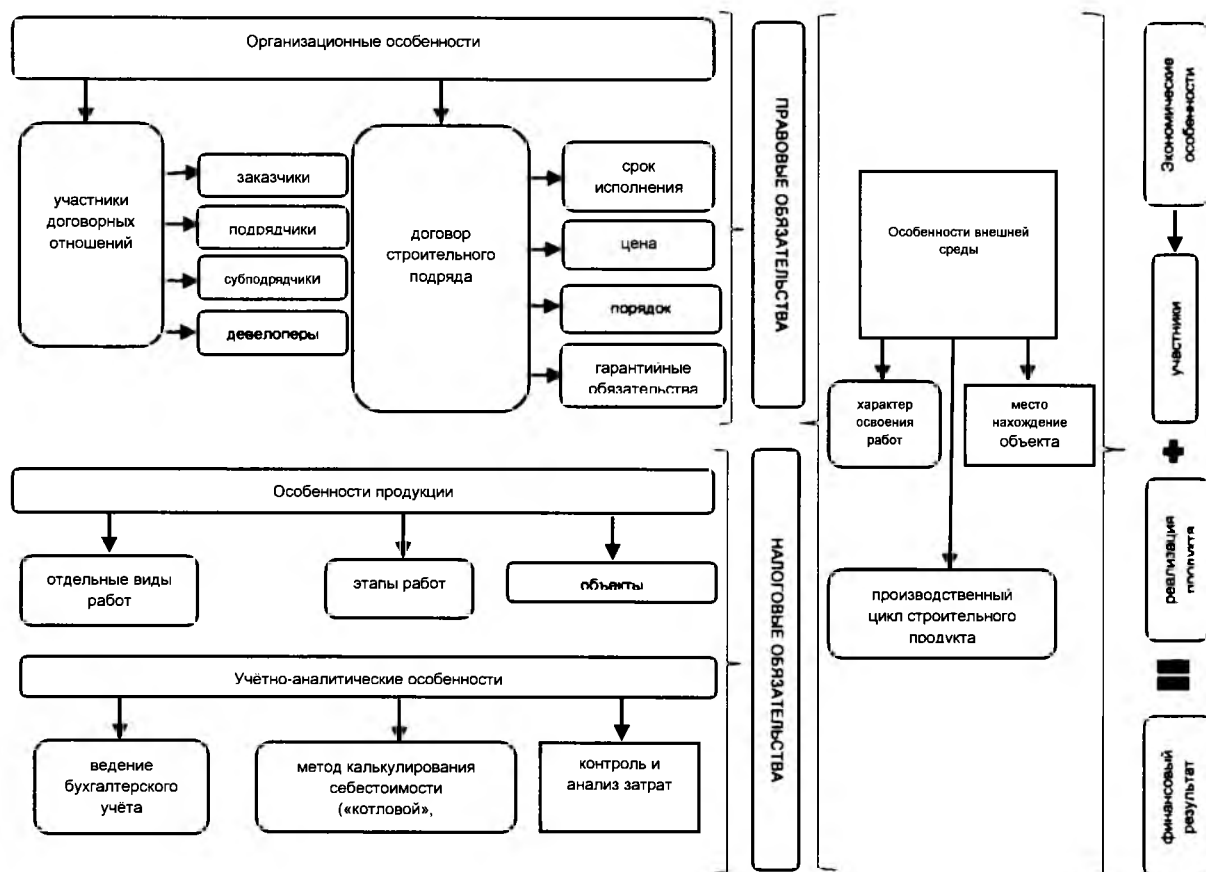
Многие считают, что организация и так ведет бухгалтерский учет, который дает представление о результатах деятельности фирмы и внедрять управленческий учет дополнительно необязательно. Однако, это суждение ошибочно. Управленческий учет необходим для организации, он позволяет найти точки роста, выявить избыточные затраты не только в целом по предприятию, но и по подразделениям, а также оценить эффективность принятых управленческих решений [2].

Для совершенствования управленческих функций в строительной организации необходимо учитывать особенности строительной отрасли. Данные особенности целесообразно представить в виде схемы (рис. 1).

Эти особенности требуют не только разработки эффективной системы управления строительным предприятием, но и внедрение инструментов контроллинга.

В экономической литературе инструменты контроллинга подразделяют по различным классификационным признакам: по горизонту планирования, основным функциям управления и центрам ответственности. По горизонту планирования Э. Майер и Р. Манн предложили выделить инструменты оперативного и стратегического контроллинга [4].

При разработке системы контроллинга стоит учитывать, что оперативный и стратегический контроллинг находятся в постоянном взаимодействии. Оперативное планирование зависит от стратегического. И наоборот, оперативное планирование является важным фактором для постановки стратегических целей для стабилизации предприятия.



**Рисунок 1. – Особенности строительной отрасли**  
(разработано автором на основании данных [3])

Представим характеристики и классификацию инструментов стратегического и оперативного контроллинга в таблице 1.

Эффективное управление строительным предприятием на прямую зависит от внедрения инструментов оперативного и стратегического контроллинга с учётом особенностей отрасли.

По мнению автора, основными инструментами стратегического контроллинга в строительной отрасли являются [4]:

1. Анализ потенциала – это определение параметров превосходства рыночного лидера над анализируемым объектом.
2. Анализ конкуренции – это постоянное сопоставление различных характеристик собственного предприятия с аналогичными показателями конкурентов.
3. Разработка сценариев – это проецирование картины будущего развития организации.
4. Система сбалансированных показателей позволяет (ССП) «связать» стратегические цели предприятия с бизнес-процессами и повседневными действиями сотрудников на каждом уровне управления. ССП не направлена на разработку стратегии, она переводит цели компании на

уровень операционной деятельности, чем и показывает взаимосвязь оперативного и стратегического контроллинга [5].

**Таблица 1. Характеристики и классификация инструментов контроллинга (разработана автором на основании данных [4]).**

| Вид контроллинга | Основная цель                                                                                | Основная функция                                                                            | Основная задача                                                                                                                                    | Инструменты                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Оперативный      | оптимизация прибыли                                                                          | реализация планов в текущем периоде времени                                                 | методическая, информационная и инструментальная поддержка менеджеров для запланированного уровня прибыли, и рентабельности в краткосрочном периоде | - Бюджетирование<br>- CVP-Анализ<br>- XYZ-Анализ<br>- ABC-Анализ<br>- Сравнительные расчеты<br>- Анализ скидок<br>- CF-Анализ<br>- Финансовый анализ<br>- Методы расчета СП и инвестиций                                          |
| Стратегический   | обеспечение выживаемости предприятия и «отслеживании» движения предприятия к намеченной цели | стратегическое планирование, контроль и система стратегического информационного обеспечения | Обеспечение жизнедеятельности в течение длительного периода                                                                                        | - Анализ конкуренции<br>- Анализ рисков<br>- Анализ жизненного цикла<br>- Разработка сценариев<br>- Портфельный анализ<br>- Анализ потенциала<br>- Стратегические разрывы (GAP-Анализ)<br>- SWAT-анализ<br>- PEST-Анализ<br>- ССП |

Основными инструментами оперативного контроллинга по мнению автора, являются [4]:

1. Бюджетирование - характеризуется разработкой плановых бюджетов в организации, направленная на определение объема и состава расходов, связанных с деятельностью отдельных структурных единиц, и подразделений организации и на обеспечение покрытия этих расходов финансовыми ресурсами из различных источников.

2. Финансовый анализ – это определение соотношения между значимостью для потребителя полезных функций и затратами на их осуществление и их последующей оптимизацией.

3. Сравнительные расчеты – используются в сопоставлении фактических показателей с плановыми, нормативными, данными прошлых лет, аналогичными показателями других организаций и т. д.

Строительная отрасль, является одной из ведущих отраслей экономики Республики Беларусь. Она обеспечивает жильём граждан своей страны и носит социальных характер: строительство школ, детских садов, поликлиник и т.д. Таким образом, система контроллинга в данной отрасли должна соответствовать внутренним запросам предприятия и быть адаптирована к внешней среде.

Финансовый и управленческий учет в строительной отрасли являются основными структурными элементами оперативного контроллинга. А бухгалтерская и финансовая отчетность для принятия управленческих решений, в свою очередь, являются внутренними центрами сбора информации.

В связи с развитием цифровых технологий субъекты хозяйствования Республики Беларусь чаще всего применяют автоматизированную форму ведения бухгалтерского учета с использованием следующих программных комплексов: «1С: Предприятие», «Гедымин», «Галактика» и т.д.

Для контроля хозяйственной деятельности по видам управленческого и финансового учета также существует достаточно много информационных систем в виде дополнительных модулей прикладных программ (рис. 2).

Наиболее распространенным комплексом прикладных решений для автоматизации управленческого учета, является ERP - система управление предприятием. Поставщики данных прикладных решений предлагают дополнительные модули к ERP - системам управленческого учета

для различных видов деятельности, а предприятия выстраивают систему контроллинга на основе дополнительных модулей к ERP - системам с учетом особенностей предприятия [6].

Основными производителями ERP и ERP – подобных систем являются: «SAP R/3», «SAS System», «Oracle Express», «Microsoft Dynamics» – зарубежные системы; Галактика и 1С – Российская Федерация. В Республике Беларусь нет собственных программных продуктов для ведения бухгалтерского, налогового, финансового и управленческого учета. Однако, 1С является наиболее распространенным и востребованным программным продуктом, адаптированным под белорусское законодательство.



Рисунок 2. – Классификация ИС по видам управленческой деятельности [1]

С применением программных продуктов для автоматизации ведения бухгалтерского учета - управленческий учет целесообразно также автоматизировать. Приобретение ERP – системы поможет минимизировать ошибки и структурировать центры ответственности, что позволит осуществить взаимоувязку бухгалтерского и управленческого учета.

Строительная отрасль уникальна в своем роде, с одной стороны – есть заказчики строительства, а с другой – организации, выполняющие строительно-монтажные работы. И для каждой из сторон есть особенности ведения бухгалтерского учета, формирование затрат, порядок поступления материалов и т.д. Хозяйственная деятельность строительной фирмы состоит из отдельных этапов, одним из которых является составление смет и утверждение их с заказчиком для дальнейшего составления договора строительного подряда. Как правило, строительные организации для этих целей используют отдельные сметные программные комплексы, который не имеет взаимоувязки с «1С: Предприятие», «Гедымин», «Галактика» и т.д.

В связи с этим, при синхронизации бухгалтерских программных комплексов и специализированных пакетов прикладных программ управленческого учета необходимо учитывать организационные особенности строительной организации.

Исследуя данный вопрос и изучив достаточно большое количество предложений на рынке услуг по реализации и внедрению программного обеспечения для автоматизации хозяйственной деятельности строительной организации, адаптированных под белорусское законодательство, автором сделан вывод, что поставщики и дилеры программных продуктов Республики Беларусь не могут удовлетворить потребностям, необходимым для ведения бухгалтерского, налогового и управленческого учета в строительных организациях в одном программном комплексе. При этом можно приобрести отдельный модуль ERP системы для управленческого учета и синхронизировать его с бухгалтерским и налоговым учетом.

Изучив достаточно большого количества предложений по реализации и внедрению 1С:ERP систем управление предприятием, по мнению автора, можно выделить следующие комплексы решений по управлению строительным предприятием:

1. «1С:ERP Управление строительной организацией 2» - поставщик Российская Федерация.
2. «1С:Управление предприятием 2 для Беларуси» - поставщик Республика Беларусь.

Обе системы обладают как одинаковыми, так и различными функциональными возможностями. Идентичностью этих систем являются:

- во-первых, возможность менеджеров всех уровней своевременно выявлять не только проблемные участки, но и более глубоко проанализировать выполнение поставленных целей предприятия за день, месяц, квартал и т.д.;
- во-вторых, моделировать различные сценарии и составлять экономические прогнозы по видам бюджета;

➤ в-третьих, обе системы предназначены для ведения бухгалтерского и налогового учета по различным участкам с формированием регистров бухгалтерского учета и регламентированной отчетности.

Различия функциональных возможностей двух ERP систем представим в таблице 2.

**Таблица 2. – Различия функциональных возможностей конфигураций «1С:ERP Управление строительной организацией 2» и «1С:Управление предприятием 2 для Беларуси» (разработана автором на основании данных [7], [8]).**

| Функционал конфигурации                   | «1С:ERP Управление строительной организацией 2» (РФ)                                                                                                                                                                                                                                | «1С:Управление строительным производством. (РБ)                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Регламентированный учет                   | Предназначен для полной автоматизации бухгалтерского и налогового учета с учетом требований законодательства Российской Федерации.                                                                                                                                                  | Предназначен для полной автоматизации бухгалтерского и налогового учета с учетом требований законодательства Республики Беларусь.                                                                 |
| Управление персоналом и заработной платой | Подсистема имеет возможность формирования аккорд-нарядов и табелей учета рабочего времени по объектам строительства.                                                                                                                                                                | Подсистема предназначена для комплексной автоматизации кадрового учета в организации (типовая настройка).                                                                                         |
| Сметная подсистема                        | Позволяет формировать остатки материалов по складам для составления смет с возможностью резервировать данные материалы на отдельном складе для дальнейшего включения в акты выполненных работ и автоматического списания материалов в бухгалтерском учете на объекты строительства. | Конфигурацией не предусмотрена.                                                                                                                                                                   |
| Подсистема Управление выполнением работ   | Позволяет интегрировать данные сметной подсистемы, контролировать сроки выполнения работ по календарному графику, планировать закупку материалов,                                                                                                                                   | Конфигурацией не предусмотрена.                                                                                                                                                                   |
| Управленческий учет                       | Позволяет проводить анализ выполнения работ, выполненных собственными силами и силами субподрядчиков, формировать финансовые модели, а также их корректировку для будущих проектов по результатам строительства.                                                                    | Предназначен для ведения платежного календаря, учет кредитов, депозитов и займов, мониторинг состояния взаиморасчетов и просроченной задолженности, составления расширенного финансового анализа. |

В связи с тем, что система контроллинга любого предприятия является основным элементом для планирования деятельности и принятия взвешенных решений, а основными элементами системы контроллинга в строительной отрасли являются:

1. разработка аналитического учета выполнения строительно-монтажных работ в разрезе строек, объектов строительства; статей затрат на строительство; технологической структуры затрат; раздельный учет строительно-монтажных работ, выполненных собственными силами и силами субподрядчика; учет оборудования и строительных материалов в разрезе объектов строительства и мест хранения и т.д.;

2. разработка системы бюджетирования для текущего планирования и оптимального распределения ресурсами.

Следовательно, из таблицы 2 при сравнении двух конфигураций можно сделать следующий вывод, что наиболее приемлемым вариантом для строительной организации является приобретение программного комплекса «1С:ERP Управление строительной организацией 2», так как имеет более широкие функциональные особенности для строительной отрасли и имеет разные возможности для менеджеров предприятия всех уровней.

Использование системы целевых показателей «1С:ERP Управление строительной организацией 2» позволяет:

1. своевременно выявлять проблемные участки на любом этапе управления предприятием;

2. контролировать выполнение поставленных целей;

3. анализировать эффективность ключевых процессов предприятия с помощью показателей;

4. анализировать структуры целей;

5. оценивать текущее состояние бизнеса;

6. топ-менеджерам принимать оптимальные управленческие решения по ключевым процессам на основании данных по целевым показателям предприятия.

Данное программное решение можно адаптировать под белорусское законодательство, а также синхронизировать с бухгалтерским и налоговым учетом.

Нельзя оставить без внимания и тот факт, что программный продукт «1С:Управление предприятием 2 для Беларуси» уже адаптирован под белорусское законодательство, но в большей степени подходит для управленческого учета производственных организаций или организаций, основным видом деятельности которых является торговая деятельность.

**Заключение.** Таким образом при проведении анализа информационного обеспечения контроллинга можно сделать вывод. Создание системы контроллинга в строительной отрасли поможет своевременно принимать управленческие решения для быстрой адаптации предприятия к изменениям внешней среды, достичь высокой эффективности и конкурентоспособности на строительном рынке услуг, а также контролировать доходы, расходы и распределение ресурсов между всеми подразделениями организации. Бюджетирование позволит осуществить финансовое планирование деятельности компании, выбирать оптимальные решения и контролировать достижение финансовых целей компании. А внедрение программного модуля 1С:ERP в строительной отрасли и взаимоувязка бухгалтерского, налогового, финансового и управленческого учета позволит сократить время для получения необходимой информации для анализа деятельности предприятия, так как интегрированы в один программный продукт.

Консолидация операционных и финансовых бюджетов повысит роль управленческого учета на этапе принятия решений, оценит реальные возможности и результаты хозяйственной деятельности, как всего предприятия, так и его отдельных подразделений. Это позволит сократить риски, достичь высокой эффективности и конкурентоспособности на строительном рынке, контролировать доходы и расходы на всех участках организации и поможет предприятию быстро адаптироваться к изменениям внешней среды.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Борисов С.А., Колесов К.И., Плеханова А.Ф. Управление затратами и контроллинг: учеб. пособие / С.А. Борисов, К.И. Колесов, А.Ф. Плеханова; Нижегород. гос. техн. ун-т им. Р.Е. Алексеева. – Н. Новгород, 2017. – 168 с.
2. Санин М.К. Управленческий учет: Учебное пособие. — СПб: СПбГУ ИТМО, 2010. — 80 с.
3. Юрьева Т. Б. Эффективность системы управления строительным предприятием на основе концепции контроллинга / Т.Б. Юрьева // Молодой ученый/ Интернет-ресурс [Электронный ресурс]. — 2011. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/29/3298/>. Дата доступа: 13.09.2023.
4. Манн Р. Контроллинг для начинающих / Р. Манн, Э. Майер; пер. с нем. – Москва: Финансы и статистика, 1992. – 208с.
5. Тюхай Ю. Ф. Разработка и внедрение сбалансированной системы показателей для строительной организации/Ю. Ф. Тюхай //Бухгалтерский учёт и анализ - 2023г. - N 3 - с. – 34.
6. Описание систем MRP, MRP II, ERP, ERP II, CRM, SCM, CSRP, B2C, B2B/ Интернет-ресурс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://pravilapokera.narod.ru/ERP.html/>. Дата доступа: 13.09.2023.
7. 1С: Управление предприятием 2 для Беларуси/ Интернет-ресурс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.eservice.by/erp-upravlenie-predpriyatiem/>. Дата доступа: 13.09.2023.
8. 1С:ERP Управление строительной организацией 2/ Интернет-ресурс [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://solutions.1c.ru/catalog/uso2/features/>. Дата доступа: 13.09.2023.
9. Вебер Ю., Шеффер У. Введение в контроллинг: пер. с нем./Под ред. и с предисл. С.Г.Фалько. - М.: Изд-во НП «Объединение контроллеров», 2014. - 416 с.

#### ANALYSIS OF CONTROLLING INFORMATION SUPPORT IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY

Tyukhay Y.F., 2st year Master's student, specialty «Accounting, analysis and audit» on profiling «Accounting and reporting in the context of international financial reporting standards», EE «BSEU»

**Annotation.** The article presents controlling tools taking into account the characteristics of the construction industry for the development of an effective management system for a construction organization. An analysis of ERP systems for automation of management accounting was carried out. The effectiveness of implementing management software products in the construction industry is revealed. The need to synchronize management, accounting and financial accounting into one software package has been established.

**Key words:** controlling, management accounting, business processes, ERP systems, construction organization.