

**В.В. Петровская**

*Научный руководитель — ассистент В.В. Акулич*

## **РАЗВИТИЕ КОНТРОЛЛИНГА В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Рассмотрены понятие контроллинга, его роль в управлении денежными средствами, а также преимущества его использования.*

Контроллинг — управленческий сервис, применяемый менеджерами организации в области стратегического и оперативного управления ею. Сервис включает информационное обеспечение ответственных лиц финансовой и нефинансовой информацией и содействует процессу постановки целей и достижению результатов на основе разработки планов.

Если организация начинает меньше инвестировать в развитие и рекламу, а больше – в управленческие технологии с целью достижения прозрачности бизнеса, контроллинг особенно необходим, поскольку позволяет: понять, что происходит внутри организации; разработать цели организации и ее структурных подразделений и обеспечить достижение этих целей; сформировать информационную основу для принятия управленческих решений.

Инструментами контроллинга являются управленческий учет, бюджетирование и контроль.

Для обеспечения прозрачности, достоверности и полноты описания событий целесообразно группировать доходы и расходы и учитывать их в зависимости от сфер или функций деятельности, в разрезе их возникновения. Поэтому в строительстве необходимо вести учет доходов и расходов отдельно по каждому заключенному договору, опираясь на принцип составления отчетности — на соответствие доходов и расходов [1, с. 15].

Такая группировка позволяет организовать внутренний хозрасчет, определить результат деятельности не только по организации в целом, но и по каждому направлению деятельности и выполненной конкретной работе в частности.

У каждой организации, помимо прямых статей затрат, относимых конкретно на соответствующее направление, виды деятельности, есть распределяемые расходы (накладные расходы), которые также должны учитываться по центрам ответственности, например по отделу бухгалтерского учета, отделу материально-технического снабжения, отделу по коммерческой работе и по администрации.

Одной из самых главных проблем в организациях в настоящее время является дефицит денежных средств. Практика ведения бизнеса показывает, что даже

успешная и рентабельная организация неожиданно оказывается на стадии банкротства, так как в определенный момент ей не хватает денежных средств для исполнения взятых на себя обязательств.

Однако при детальном рассмотрении проблемы выясняется, что главная причина дефицита денежных средств — неэффективное их использование. Чтобы постоянно поддерживать оптимальный уровень денежных средств на расчетных счетах путем регулирования сбалансированности их поступления и расходования и принимать эффективные управленческие решения, руководителю всегда нужно иметь информацию о наличии денежных средств, которую можно получить, только если создана подсистема управления денежными средствами в системе контроллинга.

Данная подсистема предусматривает: оперативный анализ формирования объема денежных средств, управление дебиторской задолженностью; анализ расходования средств по направлениям бюджета организации; мониторинг исполнения бюджетов.

Для анализа формирования объема денежных средств требуется создание специального журнала, в котором фиксируются реквизиты договоров, дополнительных соглашений к ним, а также устанавливается хронология их движения [1, с. 53].

С целью оптимизации поиска определенного вида информации договоры необходимо систематизировать по их видам и видам работ (строительно-монтажные работы, поставка, аренда, перевозка и т.д.). Учет договоров позволяет определить общую сумму заключенных договоров, т.е. создает основу для работы организации и планирования деятельности.

Управление дебиторской задолженностью возможно лишь в случае наличия организованной системы учета заказчиков и их долгов, позволяющей установить, какие именно заказчики нарушают условия платежей. Организациям, имеющим небольшое количество заказчиков, можно прибегнуть к использованию программы Excel. Примерная форма отчета об имеющейся дебиторской задолженности может включать следующие сведения: наименование заказчика, которому выполнены работы (оказаны услуги); документ, на основании которого возникла дебиторская задолженность с указанием номера и даты его составления; сумму, на которую выполнены работы (оказаны услуги); сумму имеющейся задолженности [2, с. 35].

Расходование денежных средств предполагает: распределение поступивших денежных средств по статьям затрат соответствующего направления бюджета; контроль остатков средств на статьях затрат; проведение оплаты расходов (списание средств с текущего расчетного счета организации); распределение поступивших денежных средств по статьям затрат.

В строительстве составляются два вида бюджетов: бюджет объекта, который необходим для безубыточной работы на объекте и в целом в организации; бюджет офиса (накладных расходов) — для достижения поставленных целей и задач организации.

Первоначально поступившие денежные средства распределяются по статьям затрат бюджета объекта, а сумма, например приходящаяся на статью затрат «Накладные расходы, расходы на содержания аппарата управления», подвергается дальнейшему перераспределению по статьям затрат бюджета офиса.

Так как заказчики строительного-монтажных работ обычно оплачивают работы поэтапно, учет средств необходимо вести в разрезе поступивших средств и предстоящих платежей (будущие поступления — резервы) с целью оперативного управления денежными средствами и планирования деятельности организации.

Контроль остатков средств на статьях затрат предполагает обобщение результатов распределения поступивших денежных средств и резервов: составляются сводные таблицы по накоплению доходов по статьям затрат, данные которых сопоставляются с накопленными расходами по статьям затрат. После этого делается вывод о достаточности денежных средств на проведение платежных операций.

Таким образом, мониторинг исполнения бюджета — регулярный и систематический сбор информации по исполнению бюджета, осуществляемый с целью выявления любых отклонений фактических данных от бюджетных, причин отклонений и определения влияния их на деятельность организации.

Следует отметить, что реальность ежедневной хозяйственной деятельности может нарушить бюджет и план по управлению денежными средствами.

Используя принцип контроллинга и такое свойство бюджетирования, как гибкость бюджета, при нехватке денежных средств по статьям затрат, можно перекрыть недостающую сумму суммами из других статей бюджета, а расходы по ним сократить, оставаясь в рамках запланированного общего бюджета.

### **Источники**

1. *Котова, М.В.* Управление операциями : крат. курс лекций / М.В. Котова. — Саратов : Саратов. ГАУ им. Н.И. Вавилова, 2018. — 74 с.
2. Контроллинг и управление затратами в энергетике : электрон. учеб.-метод. комплекс / сост.: Т.Ф. Манцерова, Н.А. Самосюк, Е.И. Тымуль. — Минск : БНТУ, 2021.