

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРИБЫЛЬЮ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: АНАЛИЗ, ПРОБЛЕМЫ, НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**С.Н. Костюкова**

*УО «Полоцкий государственный университет», г. Полоцк, Республика Беларусь*

Эффективное управление организацией в целом и отдельными показателями деятельности субъектов в частности имеет важное значение для каждого предприятия, в том числе для строительных. В научной литературе широко представлен подход к управлению посредством реализации таких управленческих функций, как планирование, организация, мотивация, контроль и анализ [1, с. 3 – 4; 2, с. 116; 3, с. 36].

Функции менеджмента можно представить как конкретный вид управленческой деятельности, осуществляемый специальными приемами и методами, необходимыми для организации достижения поставленных целей [2, с. 116].

Вместе с тем следует отметить, что каждое предприятие, принадлежащее к определенной отрасли, имеет отраслевые особенности функционирования, требующие их учета при создании эффективной системы управления предприятием, в том числе системы управлению его прибылью. В этом смысле строительная отрасль имеет уникальные особенности, связанные с длительным производственным циклом, срочным характером строительно-монтажных работ, наличием незавершенного строительства на конец анализируемого периода; участием в реализации объектов нескольких производственных подразделений, которые оказывают непосредственное влияние на эффективное выполнение строительно-монтажных работ на объекте и др.

В этой связи в целях построения эффективной системы управления прибылью проведем анализ отраслевых особенностей реализации указанного подхода сквозь призму действующей практики управления прибылью в строительной отрасли.

Так, функция планирования деятельности строительной организации в целом и ее прибыли в частности осуществляется на основе следующих нормативных актов: [4, 5].

Бизнес-план составляется в целом по предприятию на основе заключенных договоров строительного подряда и графика ввода в действие объектов и комплексов работ по сравнению с базовым годом. Однако следует отметить, что в таких условиях прибыль планируется в целом по предприятию без поквартальной и ежемесячной разбивки, поэтому оценить эффективность намеченных планов возможно только по истечении планового периода. Кроме того, при осуществлении бизнес-планирования не учтена в полной мере специфика строительного производства, которая заключается, во-первых, в ведении строительства объектов силами разных производственных подразделений, что в свою очередь требует разработки и доведения плановых показателей до начальников производст-

венных подразделений в разрезе объектов строительства для обеспечения анализа эффективности и контроля намеченных плановых показателей. Во-вторых, в срочном характере производства работ, т. е. в плановом периоде могут быть, как начаты, так и закончены объекты строительства. Поэтому в целях организации эффективного планирования прибыли необходимы более короткие сроки планирования в поквартальной и помесечной разбивке, без которых невозможно осуществлять план-фактное управление по отклонениям. А также невозможно определить, кто и в каком объеме внес вклад в зарабатывание прибыли предприятия для реализации функции мотивации персонала.

Используемый подход к планированию является пассивным, не отвечающим потребностям управленческого звена, так как в процессе его не вырабатывается политика, определяющая действия предприятия на перспективу по обеспечению достаточного уровня прибыли; исключается возможность корректировки плановых показателей в течение года; не учитывается возможность заключения дополнительных договоров строительного подряда в течение отчетного и планового периодов. Более того, до сих пор отсутствует методика планирования набора объектов строительства для заключения договоров строительного подряда, позволяющая планировать прибыльную работу строительной организацией в разрезе объектов строительства. Что касается функции организации, то в существующей организационной структуре управления строительной организацией такие участвующие в управлении прибылью предприятия функциональные подразделения как отдел цен и договоров, отдел труда и заработной платы, производственно-технический отдел, планово-экономический отдел и др. реализуют свой блок функций в соответствии с должностными инструкциями их сотрудников.

Вместе с тем процесс управления прибылью не регламентирован от начала (заключения договора строительного подряда) до конца (сдачи готового объекта в эксплуатацию) в динамике в виде сети бизнес-процессов с описанием входов, выходов, управленческих воздействий и назначением владельца процесса. Отсюда вытекают проблемы, связанные с отсутствием возможности поиска узких мест в управлении прибылью, нахождения ответственных лиц за конкретный бизнес-процесс и др.

Функция контроля намеченных результатов по прибыли, как и функция мотивации сотрудников обречены на провал, так как реализуются на основе расчета показателей рентабельности, прибыль в которых исчислена по методу учета полных затрат в соответствии с которым в результате косвенного распределения фактических накладных расходов происходит искажение реально полученных финансовых результатов, что в свою очередь затрудняет процесс анализа и контроля действительной суммы прибыли, очищенной от влияния годовых постоянных затрат.

В рамках реализации функции анализа используют следующие методы: структурный, коэффициентный, CVP-анализ (анализ безубыточности), информативность и релевантность которых заслуживает более тщательного изучения.

При проведении структурного анализа элементов затрат строительной организации, как правило, наблюдаются незначительные отклонения от базового года по всем статьям затрат. Однако, по мнению И.А. Либермана, нецелесообразно проводить выявление размера снижения себестоимости подрядных работ в сравнении с фактическим их уровнем, достигнутым в предшествующем периоде, как это имеет место в промышленности, ввиду большого разнообразия вводимых объектов и, как правило, несопоставимой структуры работ в предшествующем и планируемом году. На это главным образом оказывают влияние своеобразные условия осуществления строительства, а также разные транспортные схемы доставки материалов [6, с. 118].

Необходимость анализа безубыточности для предприятий строительной отрасли обусловлена обязательным проведением подрядных торгов на получение права на строительство конкретного объекта.

В этой связи проведенный автором анализ теории и практики CVP-анализа, разработанного для предприятий промышленности, а также исследование возможности соблюдения условий и соотношений на которых он базируется строительными предприятиями в [7, с. 303 – 312], позволил сделать вывод о том, что в строительстве не существует точки безубыточности в традиционном ее понимании и, следовательно, традиционный анализ безубыточности в строительстве невозможен.

В этой связи для объективной оценки эффективности деятельности строительных предприятий необходимо разработать специализированную методику планирования, оценки и анализа эффективности деятельности строительной организации и ее производственных подразделений, которая учитывала бы отраслевые особенности и установить взаимосвязи между технологическими составляющими строительства объектов и оценкой затрат и результатов по этим процессам.

Таким образом, выявленные в процессе анализа проблемы, препятствующие эффективному управлению прибылью строительных организаций обуславливают необходимость их решения на основе разработки специализированных методик планирования набора объектов строительства для заключения договоров строительного подряда, а также методики планирования, оценки и анализа эффективности деятельности строительной организации и ее производственных подразделений, учитывающих специфику функционирования строительных организаций.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Управление в строительстве: учебник для вузов / В.М. Васильев [и др.]; под общ. ред. В.М. Васильева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПбГА-СУ, 2001. – 352 с.: ил.
2. Феденя, А.К. Организация производства и управления предприятием: учеб. пособие / А.К. Феденя. – Минск: Тетра-Системс, 2004. – 192 с.
3. Брасс, А.А. Основы менеджмента: учеб. пособие / А.А. Брасс. – Минск: ИП «Экоперспектива», 1999. – 239 с.

4. «Отраслевые рекомендации по разработке бизнес-планов развития на год строительных организаций Министерства архитектуры и строительства (МАиС) Республики Беларусь», утв. Приказом Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь 10.10.2005.
5. «Методические рекомендации по планированию и учету затрат на производство строительного-монтажных работ», утв. Приказом Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27.02.2008 № 58.
6. Либерман, И.А. Цены и себестоимость строительной продукции / И.А. Либерман. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 240 с.
7. Костюкова, С.Н. Анализ безубыточности строительного производства: сущность, особенности проведения / С.Н. Костюкова // Проблемы теории и методологии бухгалтерского учета, контроля и анализа: междунар. сб. науч. тр. Сер. Бухгалтерский учет, контроли и анализ. Вып. 1(13) / отв. ред. д.э.н., проф. Ф.Ф. Бутинец. – Житомир: ЖДТУ, 2009. – С. 303 – 312.

## **РИЭЛТЕРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОБЪЕКТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА**

**С.И. Красовская**

*УО «Полоцкий государственный университет», г. Полоцк, Республика Беларусь*

Деятельность риэлтерских организаций в условиях развития социально-ориентированной рыночной экономики занимает важное место в становлении и развитии рынка недвижимости Республики Беларусь. Новые социально-экономические, политические условия предопределили их важную роль в инвестиционном процессе и интеграции в мировой рынок недвижимости. Осуществление риэлтерской деятельности требует соответствующего информационного обеспечения с целью обоснования и принятия правильных управленческих решений.

Информационные потоки о доходах и расходах риэлтерской организации должны обеспечивать систему управления аналитичной, своевременной и значимой информацией. В настоящее время при развитии анализа в различных отраслях и видах деятельности экономический анализ риэлтерской деятельности практически не рассматривается, поэтому исследование его вопросов является, безусловно, актуальным.

Исследуем риэлтерскую деятельность как объект экономического анализа. Так, согласно Указу Президента Республики Беларусь № 15 от 09.01.2006 в ред. Указа № 140 от 28.02.2008 (далее – Указ) «риэлтерской деятельностью... является посредническая деятельность коммерческой организации по содействию при заключении, исполнении, прекращении договора на строительство (в том числе доленое), купли-продажи, мены, аренды, иных сделок с объектами недвижимости, правами на них (за исключением организации и проведения аукционов и конкурсов)...».

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«ПОЛОЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
АССОЦИАЦИЯ СЕРТИФИЦИРОВАННЫХ БУХГАЛТЕРОВ  
И АУДИТОРОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УЧЕТА, АНАЛИЗА И КОНТРОЛЯ  
КАК МЕХАНИЗМОВ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

**Материалы  
международной научно-практической конференции**

**(Полоцк, 2 – 3 июня 2011 года)**

**В двух частях**

**Часть 1**

**Под общей редакцией  
д-ра экон. наук, проф. Д.А. Панкова  
канд. экон. наук, доц. С.Г. Вегера**

**Новополоцк**

**ПГУ**

**2011**

УДК 657.01.001.895(063)  
ББК 65.052.2я431  
С56

*Редакционная коллегия:*

Е.Б. Малей, канд. экон. наук, доцент (*ответственный за выпуск*)  
Д.А. Панков, д-р экон. наук, профессор  
С.Г. Вегера, канд. экон. наук, доцент  
А.Р. Лавриненко, канд. экон. наук, доцент  
И.И. Сапего, канд. экон. наук, доцент  
Н.А. Ходикова канд. экон. наук, доцент

**С56 Совершенствование учета, анализа и контроля как механизмов информационного обеспечения устойчивого развития экономики** : материалы междунар. науч.-практ. конф. : в 2-х ч. Ч. 1 / под общ. ред. Д.А. Панкова, С.Г. Вегера. – Новополоцк : ПГУ, 2011. – 240 с.

ISBN 978-985-531-216-2.

В сборнике материалов конференции изложены исторические аспекты развития бухгалтерского учета и их влияние на современные учетные теории, подходы к внедрению принципов междисциплинарного синтеза в научные исследования по учету, анализу и контролю, современные проблемы развития информационно-аналитической базы обеспечения устойчивого развития инновационной экономики.

Предназначены для научных работников, аспирантов, магистрантов и студентов экономических специальностей вузов, руководителей коммерческих организаций и специалистов.

**УДК 657.01.001.895(063)**  
**ББК 65.052.2я431**

**ISBN 978-985-531-216-2 (Ч. 1)** © Учреждение образования  
**ISBN 978-985-531-215-5** «Полоцкий государственный университет», 2011

*Научное издание*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УЧЕТА, АНАЛИЗА И КОНТРОЛЯ  
КАК МЕХАНИЗМОВ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

Материалы  
международной научно-практической конференции  
(Полоцк, 2 – 3 июня 2011 года)

В двух частях  
Часть 1

Текст печатается в авторской редакции

Компьютерная верстка  
и техническое редактирование *Р.Н. Авласенок*

Дизайн обложки *А.Н. Парфеновой*

Подписано в печать 20.05.2011. Формат 60 × 84 1/16. Бумага офсетная.  
Ризография. Усл. печ. л. 13,9. Уч.-изд. л. 13,86.  
Тираж 70 экз. Заказ 924.

Издатель и полиграфическое исполнение :  
учреждение образования «Полоцкий государственный университет».

Лицензия ЛИ № 02330/0548568 от 26.06.2009.

Лицензия ЛП № 02330/0494256 от 27.05.2009.

211440, г. Новополоцк, ул. Блохина, 29.