

## СЕКЦИЯ 3

### **КОНТРОЛЛИНГ НА СТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ И ЕГО ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА**

**В. М. Аляшевич, Н. А. Кириенко**

Белорусский государственный университет информатики и радио-  
электроники, Объединенный институт проблем информации  
НАН Беларуси, Минск, Беларусь

**Введение.** Современная экономика требует новых подходов к управлению, один из них - системный подход, названный контроллингом. Этот подход объединяет различные дисциплины (управленческий учет, бюджетирование, экономика предприятия) и использует новые методы, средства и информационные технологии для повышения эффективности управления предприятием.

Сегодня в РБ среди управленцев и предпринимателей термин «контроллинг» употребляется достаточно редко. Главной причиной является не отсутствие необходимости в нем, а низкая информированность о понятии контроллинга и всех преимуществах, которые он дает, а также недостаточной адаптации зарубежных разработок к современным экономическим процессам в нашей республике.

#### **1. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА НА СТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

Основные постулаты контроллинга можно сформулировать следующим образом [1]:

Главенство рентабельности (объемы выпуска, количество филиалов и клиентов, ассортимент продукции, сумма баланса и т.п. являются второстепенными по сравнению с эффективностью работы предприятия в целом и его подразделений);

Рост объемов бизнеса предприятия (организации) оправдан лишь при сохранении прежнего уровня или росте эффективности;

Мероприятия по обеспечению роста доходности не должны превышать допустимые для конкретных условий функционирования предприятия уровни рисков.

Цель сформированной на предприятии системы контроллинга - управление достижением конечных целей предприятия.

Формирование системы контроллинга на строительном предприятии необходимо начинать с составления программы с указанием мероприятий, ответственных лиц и сроков исполнения этими лицами мероприятий.

Нельзя рассматривать каждый шаг в формировании системы контроллинга, как отдельный и полностью законченный этап, который единственно и необходимо следует за предыдущим. Формирование системы контроллинга - это некое поле действий, которое на каждой стадии ограничено рамками возможных вариантов по дальнейшему усовершенствованию. Для логической структуризации и индивидуального осмысления процесса формирования системы контроллинга на строительном предприятии эти процессы могут быть рассмотрены в следующей последовательности.

1. Организационная структура: создание и постоянная оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с его функциями, целями, факторами внешней и внутренней среды.

2. Учет: постановка и эффективное функционирование системы учета (бухгалтерской, статистической, управленческой).

3. Планирование: создание и эффективное функционирование системы планирования (оперативное, стратегическое).

4. Анализ, контроль: внедрение современных методов и инструментов оценки и развития эффективности функционирования предприятия.

5. Автоматизация: комплексная автоматизация процессов управления и поддержки принятия решений.

## **2. АВТОМАТИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА**

Автоматизация системы контроллинга выглядит, на первый взгляд, очень затратной частью формирования системы контроллинга, что заставляет руководителей многих предприятий отказываться, глубоко не проанализировав результат, от идеи комплексной автоматизации. Между тем, современные строительные предприятия высоко развитых стран активно внедряют информационные технологии, что позволяет им повысить эффективность бизнеса.

Основная задача автоматизации системы контроллинга на строительном предприятии состоит в повышении эффективности управления строительным проектом в течение всего цикла его выполнения, от заключения рамочного соглашения до завершения проекта. Основными этапами процесса управления проектом являются учет договорной истории строительного проекта, планирование

себестоимости проекта, контроль субподрядной стоимости в процессе заключения договоров, учет фактического исполнения договоров. Рассмотрим основные задачи по автоматизации процесса управления на каждом из этих этапов более подробно.

На этапе учета договорной истории строительного проекта выполняется учет договоров генподряда, субподряда, поставок и дополнительных соглашений к ним.

На этапе планирования себестоимости проекта осуществляется планирование себестоимости строительного проекта по основным сметным показателям, контроль субподрядной стоимости в процессе выполнения договоров, анализ доходности проекта в разрезе сметных статей.

На этапе учета фактического исполнения договоров осуществляется учет сданных и принятых строительно-монтажных работ, расчет оставшихся стоимостных объемов к выполнению с учетом фактического выполнения. Выполняется своевременная инициация заключения дополнительных соглашений к договору при отклонениях в выполнении. Проводится анализ выполнения в сравнении план - факт, генподряд - субподряд - поставки в различной аналитике (по проекту, пакету, объекту, контрагенту, договору) и временных интервалах.

В настоящее время в Республике Беларусь слабо развиты комплексные информационные системы, включающие контроллинговую компоненту. Ниже представлен краткий анализ систем, разработанных за рубежом и в России.

### **3. АНАЛИЗ СИСТЕМ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ ЗАДАЧ КОНТРОЛЛИНГА**

В настоящее время эффективные системы информационной поддержки задач контроллинга являются важнейшим фактором достижения успеха, что подтверждается объемами продаж крупнейших мировых поставщиков решений в этой области (продукты R/3 компании SAP AG, SAS System компании SAS Institute, Oracle Express компании Oracle и др.) [2]. Среди систем российских производителей можно выделить системы «Галактика» компании «Галактика», «Флагман» компании «ИНФОСОФТ», «М-2» фирмы «Клиент-Серверные-Технологии», «Алеф» фирмы «Alaf Consulting and Soft».

Эти системы позволяют:

- полностью автоматизировать сбор важной для управления предприятием информации;

- проводить фильтрацию и анализ общего потока оперативных данных, агрегируя полученные результаты и преобразуя их в управленческую информацию;
- получать мгновенный доступ к любой информации системы;
- обеспечить многопользовательский режим работы, включая децентрализованное использование.

Рассмотрим возможности некоторых систем применительно к задачам контроллинга более подробно.

### **3.1. Контроллинг в системе R/3 фирмы SAP AG**

Система R/3 ориентирована на комплексное решение управленческих задач для предприятий различного профиля. Она включает в себя универсальные компоненты, обеспечивающие решение типовых задач, а также специализированные компоненты для решения проблем, специфических для отраслевых предприятий.

В состав универсальных взаимосвязанных компонентов системы R/3 входят: модули финансового учета системы, включающие бухгалтерию, управление финансами, контроллинг; модули управления проектами; модули логистики, включающие продажу и дистрибуцию, управление поставками, производственное планирование, управление качеством; система управления персоналом; информационная система руководителя.

Модуль контроллинга ориентирован на задачи управленческого учета и обеспечивает решение следующих задач:

- документирование в количественном и стоимостном отношении потребления производственных ресурсов для выполнения работ;
- контроль эффективности (т.е. оптимального соотношения уровня рисков при реализации проекта с потенциальным результатом);
- поддержка принятия решения (включает средства, обеспечивающие управленческий персонал эффективным инструментарием для решения задач мониторинга и анализа оперативной деятельности предприятия, повышения «информационной прозрачности», исключения возможности искажения реальных данных).

### **3.2. Контроллинг в системе «Галактика» компании «Галактика»**

Система «Галактика», направлена на решение задач управления предприятием с использованием комплексного подхода к автоматизации его различных служб. Она обеспечивает последовательное прохождение документов по различным модулям, с возможностью поэтапного внедрения и приобретения тех модулей, которые необходимы для

работы. Модульность построения системы допускает как изолированное использование отдельных составляющих, так и их необходимые произвольные комбинации, включая интеграцию с существующими программными наработками.

Систему «Галактика» можно условно подразделить на несколько функциональных контуров. Контур административного управления решает задачи финансового и хозяйственного планирования, финансового анализа, управления маркетингом. Контур управления персоналом предназначен для автоматизированного учета кадров и расчетов по оплате труда персонала. Контур бухгалтерского учета - функционально полная система ведения бухгалтерского учета. Контур оперативного управления реализует задачи, связанные с организацией и управлением производственной и коммерческой деятельностью предприятия. Контур управления производством автоматизирует техническую подготовку производства, включая технико-экономическое планирование и учет фактических затрат. Контур администрирования - набор сервисных средств для квалифицированных пользователей и программистов, обеспечивающих администрирование базы данных, а также проектирование пользовательского интерфейса и отчетов.

Несмотря на проблемы, связанные со спецификой экономики в постсоветских странах, крупные корпоративные клиенты приобретают зарубежные информационные системы. Они в настоящий момент оказываются на порядок выше российских систем по производительности и эффективности работы [3]. Корпоративные системы российских производителей также широко распространены на белорусских предприятиях, они ориентированы на нашего потребителя, характеризуются умеренной стоимостью.

Внедрение корпоративной информационной системы на предприятии требует всестороннего анализа всех положительных и отрицательных аспектов. В некоторых случаях имеет смысл разработки оригинального узкоспециализированного программного средства для поддержки наиболее ответственных этапов контроллинга.

### Литература

1. Карминский, А. М. Контроллинг в бизнесе. Методические и практические основы построения контроллинга в организациях / М. : Финансы и статистика, 1998.
2. Дайле, А. Практика контроллинга. М: Финансы и статистика, 2001.
3. Карминский, А. М. Информатизация контроллинга : практические решения // Журнал объединения контроллеров «Контроллинг. Технологии управления», 2002. № 4.