

**ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА  
В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ**

***Селезнев Евгений Алексеевич***

*СамГТУ*

*г. Самара, Российская Федерация*

*E-mail: zheneksamara200008@gmail.com*

***Кудряшов Данил Витальевич***

*Национальный исследовательский Московский*

*государственный строительный университет*

*г. Москва, Российская Федерация*

*e-mail: kudryashov-danil02@mail.ru*

**Аннотация.** Эффективность строительного бизнеса во многом зависит от уровня организации управления, оперативности принятия решений. Однако, действующая традиционная система бухгалтерского финансового учета, несмотря на объемность доступной информации, содержащейся в отчетности, носит общий, унифицированный характер и не в состоянии удовлетворить потребности в информации руководства строительного предприятия. Поэтому необходимо создавать условия для становления системы управленческого учета и контроля, целью которого является предоставление оперативной и достоверной управленческой информации.

**Ключевые слова:** управленческий учет, отраслевые особенности строительных предприятий.

**ORGANIZATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE CON-  
STRUCTION INDUSTRY**

***Evgeny A. Seleznev***

*SSTU*

*Samara, Russian Federation*

*E-mail: zheneksamara200008@gmail.com*

***Danil V. Kudryashov***

*National Research Moscow State University of Civil Engineering*

*Moscow, Russian Federation*

*E-mail: kudryashov-danil02@mail.ru*

**Abstract.** The efficiency of the construction business largely depends on the level of governance, efficiency of decision-making. However, the current traditional system of accounting, financial accounting, despite the volume of available information contained in the reports is of a General, unified character and is unable to satisfy information needs the management of construction enterprises. It is therefore necessary to create conditions for the establishment of the system of management accounting and control, the aim of which is to provide timely and reliable management information.

**Keywords:** managerial accounting, industry characteristics of construction companies.

Каждая отрасль имеет свою специфику, которую обязательно нужно учитывать при организации учета. Строительная деятельность отличается от большинства других составом бюджетных статей и их сметным характером. Есть и другие важные нюансы планирования. Рассмотрим, какие особенности финансового управления оказывают влияние на ведение и организацию управленческого учета в строительных компаниях.

Рынок строительных услуг – один из самых крупных, с высокой конкуренцией, и на нем представлены компании различных масштабов от частных мастеров до строительных холдингов. Собственникам и руководителям компаний для принятия решений по управлению бизнесом необходим огромный объем информации.

Управленческий учет – это системная деятельность по всестороннему анализу (измерению, обобщению, истолкованию и т.п.) различных производствен-

ных показателей, оказывающих влияние на принятие решений по управлению [1].

Специфика управленческого учета и бюджетирования в строительных компаниях объясняется такими особенностями отрасли, как продолжительность и уникальность проектов, многочисленные стадии согласования проекта, необходимость составления смет и т. д. Поэтому процесс формирования бюджета строительства должен быть связан с проектно-сметной деятельностью. Это отражается в первую очередь на составе статей бюджета и методике их планирования.



Рисунок 1 - Схема создания системы управленческого учета строительной организации:  
– «бухгалтерский учет»; – «финансово-хозяйственный анализ»; – «внутренняя (управленческая) отчетность»; – «бюджетирование»; – «контроль выполнения бюджетных показателей»; – «управление финансовыми ресурсами».

Строительство является сложной, с точки зрения организационной структуры, деятельностью. Поэтому система управленческого учета должна быть нацелена на выявление «узких мест» деятельности строительной организации с целью снижения периода времени, необходимого на возведение объекта капитального строительства.

*Высшее образование*

В качестве базы для формулирования управленческих решений может использоваться бухгалтерский учет, однако, часто необходимо анализировать данные с большим количеством сопутствующих аналитик, чем это возможно в «1С: Бухгалтерии». Например, если возникла необходимость проанализировать эффект от реализации различных проектов.

Чтобы повысить эффективность управления текущей деятельностью, строительные фирмы используют управленческий учет и бюджетирование. Позаказный метод калькулирования себестоимости используется при изготовлении уникального либо выполняемого по специальному заказу вида изделия, работы, услуги. Это, как правило, производство неодинаковых или редко повторяющихся экземпляров продукции. В связи с этим одной из сфер применения позаказного метода учета затрат является строительство. Это обусловлено особенностями технологии изготовления строительной продукции [2].

Цель управленческого учета – обеспечить руководство информацией, на основе которой будут приниматься решения.

В строительной организации бюджетирование по объекту определяется договором с Заказчиком, при этом затраты по проекту часто появляются еще до подписания договора. Дополнительной спецификой строительства как вида деятельности является:

1. Обязательность смет. По строительно-монтажным работам для каждого объекта составляется финансовая смета. Все первичные документы отражения затрат и расходов привязаны к сметам. Планирование и расчет эффективности проекта происходит на основании стоимости первоначальной сметы.

2. Длительность стройки. Проект может растянуться от месяца до нескольких лет.

3. Поэтапное финансирование по договорам строительства. Взаиморасчеты в рамках каждого договора могут использовать различные способы оплаты за

*Высшее образование*

выполненные работы (авансирование, гарантийное удержание), а также иметь дополнительные финансовые обязательства (например, банковские гарантии).

Эти особенности обусловлены техническими особенностями строительного производства и организацией строительства, территориальной разрозненностью объектов строительства. Данные пункты характерны как для крупных строительных холдингов, так и для небольших подрядных организаций.

В марте-апреле 2022 года компания «МАГ КОНСАЛТИНГ» провела исследование среди компаний строительной отрасли, посвященное организации бюджетного процесса.

В ходе проекта были опрошены порядка 40 компаний из Москвы, Подмосковья и Санкт-Петербурга, работающих на этом рынке от трех до десяти лет и с количеством сотрудников от 15 до 1000 человек.

Оказалось, что система планирования или ее отдельные элементы (составление сметы, ППР) в том или ином виде есть у 51% опрошенных компаний. Еще 25% рассчитывают внедрить бюджетное управление в обозримом будущем. И только 24% компаний отметили, что широко используют бюджетирование в повседневной работе [3]. Кроме того, само понятие «бюджетирование» для строителей весьма расплывчато. Полноценное бюджетное управление, то есть ситуация, когда бюджеты и результаты их исполнения являются основой для принятия управленческих решений, имеет место не более чем в 10% компаний. 47% опрошенных вообще не используют бюджеты для принятия управленческих решений. Еще 45% планируют только движение денежных средств, упуская из виду начисленные доходы и расходы по конкретному проекту, а также такие показатели, как маржинальная прибыль, рентабельность, оборачиваемость и т. д. Это приводит к появлению неожиданных «дыр» в бюджетах и необходимости «незапланированного» поиска больших объемов средств на продолжение финансирования проектов.

Ограниченное использование механизмов бюджетного управления ведет к тому, что в подавляющем большинстве строительных компаний (62%) управ-

*Высшее образование*

ленческие решения принимаются на основе интуиции и данных предыдущих периодов, и только 38% используют анализ исполнения бюджетов. Среди причин отказа от бюджетирования назывались:

- дефицит времени (40% опрошенных);
- отсутствие квалифицированных кадров (30%);
- отсутствие видимой необходимости (65%).

Кроме того, респонденты отметили нежелание руководства компаний передавать свои полномочия владельцам бюджетов (а также боязнь принимать такие полномочия со стороны самих владельцев) и низкое качество планирования — расхождения плановых и фактических значений в строительных компаниях зачастую достигают 150%.

Формирование бюджета начинается с подготовки бизнес-плана на три года. Сначала планируются натуральные показатели для существующих проектов, затем они переводятся в финансовые значения [4]. Результаты планирования анализируются с точки зрения прибыльности компании и ее будущих доходов, составляется прогноз относительно вхождения в новые проекты и бюджетов этих проектов.

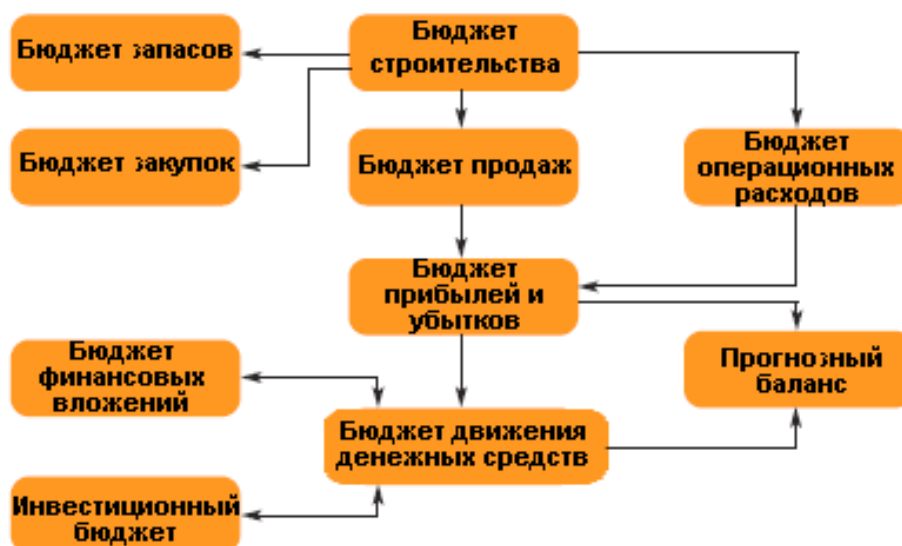


Рисунок 2 - Взаимосвязь бюджетных форм строительной компании

*Высшее образование*

Если представить весь комплекс затрат предприятия, то на одном полюсе будут средства, предназначенные непосредственно на производство продукции, а на другом – прочие расходы, к которым относятся как раз операционные затраты, то есть дополнительные траты на обеспечение капитальных.

Помимо целей фиксации денежных операций, учет операционных расходов помогает решить дополнительные задачи по повышению эффективности предпринимательской деятельности. Этот вид затрат, наряду с капитальными, составляет значительную часть финансовых издержек любой организации.

Так, у генподрядчика основным будет бюджет производства, напоминающий строительную смету, а у инвестиционной компании — бюджет финансовых вложений [5].

Особенности управленческого учета

Количество аналитических функций, используемых в строительной компании для целей управленческого учета, обычно выше, чем в производственных или торговых компаниях аналогичного размера. Для целей управления необходимы аналитики по направлениям деятельности, проектам, видам расходов и доходов, контрактам, объектам (вплоть до отдельного здания) и их менеджерам и т.д.

Эффективность управленческого учета выведет управление компанией на качественно новый уровень, который увязывает бухгалтерский учет с каждым этапом строительной деятельности и помогает достичь запланированного результата, в первую очередь финансового.

Для того чтобы увидеть реальную картину, учет доходов и расходов в управленческом учете должен вестись кассовым методом. Доход будет включать в себя фактически полученные деньги, расходы будут включать группы затрат. Данные управленческого учета позволят вам сравнить доходы с расходами и определить прибыль [6].

**Список литературы**

1. Бухгалтерский управленческий учет. 2-е изд., перераб. и доп.: Учебное пособие / Мизиковский И. Е. / Мизиковский И. Е. 2-е изд. – М.: Магистр. НИЦ ИНФРА-М, 2021. – 144 с.
  2. Вахрушина М. А. Проблемы и перспективы развития российского управленческого учета // Международный бухгалтерский учет, 2017. – № 33 (327). – С. 12-23.
  3. Мустафина, К. Л. Организация управленческого учета в строительной отрасли / К. Л. Мустафина. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2019. – № 21 (125). – С. 424-427. – URL: <https://moluch.ru/archive/125/34709/> (дата обращения: 20.04.2022).
  4. Кудряшова Ю.Н. Развитие бюджетирования на сельскохозяйственных предприятиях // Современная экономика: обеспечение продовольственной безопасности: сборник научных трудов. – Кинель: РИО СГСХА, 2018. – С. 267-274.
  5. Кудряшова Ю.Н. Бухгалтерский управленческий учет в эпоху цифровизации / Ю.Н. Кудряшова, Ю.Ю. Газизьянова, Л.С. Уварова // Развитие агропромышленного комплекса в условиях цифровой экономики: сборник научных трудов. – Кинель: РИО Самарского ГАУ, 2020. – С. 68-71.
  6. Кудряшова Ю.Н. Применение концепции «кайзен-костинг» для принятия эффективных управленческих решений / Ю.Н. Кудряшова, И.С. Курмаева, Т.А. Баймишева // Вестник Самарского муниципального института управления. – 2020. – № 2. – С. 73-82.
- 

***Информация об авторах:***

**Селезнев Евгений Алексеевич**, студент, СамГТУ

Российская Федерация, г. Самара, 443100, Молодогвардейская, д. 244

**Кудряшов Данил Витальевич**, студент, Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет

Российская Федерация, 129337, г. Москва, Ярославское шоссе, д. 26

**Evgeny A. Seleznev**, student, SSTU

Russian Federation, Samara, 443100, Molodogvardeyskaya, 244

**Danil V. Kudryashov**, student, National Research Moscow State University of Civil Engineering

Russian Federation, 129337, Moscow, Yaroslavskoe shosse, 26